



**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DI MTs HUBBUL  
WATHON SEI BEROMBANG.**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sumatera Utara Untuk  
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana S.1

Oleh  
SOPIANI.  
NIM: 37.15.4.119

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMTERA UTARA  
2019**



**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MANAJEMEN  
BERBASIS MADRASAH DI MTs HUBBUL WHATON  
SEI BEROMBANG**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

**Oleh:**

**SOPIANI**  
**NIM: 37.15.4.119**

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**Pembimbing I**

**Dr. Abdillah, M.Pd**  
**NIP. 19680805 199703 1 002**

**Pembimbing II**

**Dr. Muhammad Rifa'I, M.Pd**  
**NIP. 19700504 201411 1 002**

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN  
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Williem Iskandar Pasar V Medan Estate 20731 Telp. 6615683 - 6622925 Fax. 6615683,  
Email ; fitk@uinsu.ac.id

**SURAT PENGESAHAN**

Skripsi ini yang berjudul "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di Mts Hubbul Wathon Sei Berombang" yang disusun oleh SOPIANI yang telah dimunaqasyakan dalam sidang Munaqasyah Sarjana Strata Satu (S1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UINSU Medan pada tanggal:

**12 April 2019 M**

**06 Sya'ban 1440 H**

Skripsi telah diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara.

**Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan**

**Ketua Prodi MPI**

**Dr. Abdillah, M.Pd**  
NIP. 19680805 199703 1 002

**Sekretaris**

**Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd**  
NIP. 19700504 201411 1 002

**Anggota Penguji**

**Dr. Abdillah, M.Pd**  
NIP. 19680805 199703 1 002

**Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd**  
NIP. 19700504 201411 1 002

**Drs. Rustam, MA**  
NIP. 19680920 199503 1 002

**Drs. M. Yasin, MA**  
NIP. 19560203 197903 1 001

**Mengetahui**

**Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan**

**Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd**  
NIP. 19601006 199403 1 002

**PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : SOPIANI.

NIM : 37.15.4.119

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis  
Madrasah

Menyatakan dengan sebenarnya skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas Islam Negeri Sumatera Utara batal saya terima.

Medan, 11 Februari 2019  
Yang Membuat Pernyataan

**SOPIANI.**  
**NIM: 37.15.6.119**

**ABSTRAK**

NAMA : SOPIANI.  
NIM : 3715.4.119  
JUDUL SKRIPSI : PERAN KEPALA KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN MANAJEMEN BERBASIS  
MADRASAH DI HUBBUL WATHON SEI BEROMBANG.  
TAHUN : 2019

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs. Hubbul Wathon dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. (2) bentuk pengawasan dan evaluasi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis madrasah di MTs Hubbul Wathon. (3) Faktor penghambat dalam meningkatkan manajemen berbasis madrasah di MTs Hubbul Wathon.(4) Faktor pendukung dalam meningkatkan manajemen berbasis madrasah di MTs hubbul wathon.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Sumber data diambil dari 7 orang sebagai informan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah model Miles dan Huberman melalui reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Untuk menguji validitas data dilakukan uji *credibility* dengan menggunakan teknik triangulasi, uji *transferability*, uji *dependility* dan uji *comformity*.

Berdasarkan hasil pembahasan data penelitian diperoleh kesimpulan sebagai berikut: (1) upaya kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis madrasah di mts hubbul wathon, sei berombang, yaitu: yaitu: Sebagai *edukator, manager, administator, supervisor, leader, inovator, motivator*. Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan MBM: a) Menjabarkan visi ke dalam misi untuk mencapai target mutu, b) Kepala madrasah merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai, (c) Melibatkan dewan guru dan tata usaha dalam pengambilan keputusan penting madrasah, f) Memberikan dan meningkatkan motivasi kerja

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

**Kata Kunci:** Peran Kepala Madrasah, Manajemen Berbasis Madrasah

Medan,

Pembimbing I

**Dr. Abdillah, M.Pd**

**NIP. 19680805 199703 1 002**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu 'alaikum Wr. Wb*

Ucapan syukur *Alhamdulillah* atas kehadiran Allah SWT, yang senantiasa melimpahkan Rahmat dan Karunia kepada seluruh hamba-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi S-1 ini dengan judul “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon”.

Shalawat bertangkaikan salam berdaunkan iman dan berbuahkan Islam selalu tercurah kepada kekasih Allah, pembawa lentera penerang kehidupan berupa Al-Qur'an dialah baginda Rasulullah Nabi Allah Muhammad SAW. Semoga dengan senantiasa memperbanyak bersalawat kepada beliau kita akan masuk kedalam barisan golongannya yang akan mendapatkan *syafa'at* di *yaumul mahsyar* kelak, *Amiin ya Robbal 'Alamin*.

*Alhamdulillah* peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul: “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon.”

Semoga skripsi ini mampu membawa manfaat kepada para pembaca dan dapat menjadi khazanah ilmu sebagai penambah referensi khususnya bagi Manajemen Pendidikan yang berfokus pada Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah. Semoga Allah melimpahkan rahmatnya kepada kita semua.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa segala upaya yang peneliti lakukan dalam penyusunan skripsi ini tidak akan terlaksana dengan baik tanpa ada bantuan dan bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, tulus ikhlas peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang tiada terhingga kepada:

1. Terutama dan paling istimewa dalam hidup Ayah tercinta yakni Padlan dan Mamak tercinta Nur Hayati yang selama ini keduanya telah mengasuh, membesarkan, mendidik, memberi semangat, memberi kasih sayang dan cinta yang tiada ternilai, memberi doa serta dukungannya baik secara moral maupun materil.
2. Kepada Dr. Abdillah, M.Pd selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd selaku pembimbing II yang telah memberikan arahan, saran, petunjuk dan bantuan sehingga penulisan ini dapat dirampungkan dengan baik.
3. Kepada Bapak Rektor dan Pembantu Rektor UIN SU Medan yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk menimba ilmu dari mula masuk hingga selesai di lembaga pendidikan ini.
4. Kepada Bapak Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan yang telah memberikan kemudahan bagi penulis untuk menyelesaikan studi dan perampungan skripsi ini.

5. Bapak Dr. Abdillah, M.Pd selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN SU Medan dan Bapak Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd selaku Sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN SU Medan.
6. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN SU Medan yang telah menuangkan ilmunya, semoga ilmu yang diberikan dapat bermanfaat bagi penulis, juga bagi masyarakat.
7. Kepada keluarga besar saya yang ada di Sei Berombang dan Panipahan, yang selalu memberi nasihat, memberi semangat dan memberi doa serta dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Kepada MTs Hubbul Wathon Sei Berombang Kec. Panai Hilir Kab. Labuhanbatu, yang turut berpartisipasi dengan memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian di sekolah yang menjadi naungan yayasan hingga skripsi ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Kepala Sekolah MTs Hubbul Wathon beserta para guru yang mengajar di MTs Hubbul Wathon.
9. Terimakasih kepada teman-teman satu perjuangan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI-3) stambuk 2015, Fadilah, Ana, Afriza, Suci, Ria, Nining, Liza, Widia, Mutiara, Auliya, Ain, Desi Ulfi, Desi Asmayani, Mimi, Nini, Lily, Weni, Linda, Rizqo, Dini, Ridho, Irwan, Rahmad, Saiful, Irvan, Saini, Rizky, Abu, Zaidin, Asrul, yang telah saling memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada Teman In the Kost, Kak Rina dan Rani, dan Sopi Kecil, Kak Ayong, Sister Aziza, Fadillah, Ana dan Afriza yang menjadi pengganti keluargaku di

Medan. Semoga kita bisa menggosip bersama lagi hehe, setidur bersama walaupun banyak nyamuk. Terima kasih atas bantuannya.

11. Sahabat PPL I di Pesantren Ta'dib Al-Syakirin Gang Tapian Nauli, Titi Kuning, Medan Johor, Kota Medan, sahabat PPL II MTs. Darul Ilmi Batang Kuis, tidak lupa sahabat KKN Tanah Seribu, Binjai. Dan sahabat PPL III SMK Tritech Informatika Medan.

12. Kepada yang paling berjasa juga berjasa, Zailani Mubarak Harahap terima kasih atas dukungan dan semangatnya dalam proses pembuatan skripsi penulis. Dari mengantar bimbingan, yg setia menemani penulis menunggu dosen seharian, membantu mengetik sampai ketiduran dan menemani kemanapun penulis melangkah untuk menyelesaikan skripsi ini. Pokoknya you are the best. Dan kepada seluruh sahabat-sahabat penulis yang tak dapat disebutkan satu-persatu, semoga Allah SWT memberkahi kita semua. *Amiin ya Rabbal 'Alamiin.*

Dan dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, setiap saran dan kritik konstruktif selalu disambut dengan tangan terbuka. Akhirnya dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua kalangan, Amin.

Medan, 11 Februari 2019

Penulis

**SOPIANI.**

**NIM: 37.15.4.119**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>PENGESAHAN</b>	
<b>SURAT KEASLIAN SKRIPSI</b>	
<b>ABSTRAK</b>	
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ii</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
<b>A. Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>B. Fokus Penelitian .....</b>	<b>10</b>
<b>C. Rumusan Masalah.....</b>	<b>10</b>
<b>D. Tujuan Penelitian.....</b>	<b>11</b>
<b>E. Manfaat Penelitian.....</b>	<b>11</b>
<b>BAB II: KAJIAN LITERATUR</b>	
<b>A. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....</b>	<b>13</b>
<b>B. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah .....</b>	<b>17</b>
<b>C. Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah.....</b>	<b>20</b>
<b>D. Manajemen Berbasis Madrasah.....</b>	<b>22</b>
<b>E. Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah .....</b>	<b>25</b>
<b>F. Tujuan dan Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah.....</b>	<b>27</b>
<b>G. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan MBM.....</b>	<b>33</b>
<b>H. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah.....</b>	<b>41</b>
<b>I. Penelitian Yang Relevan .....</b>	<b>43</b>
<b>BAB III: METODE PENELITIAN</b>	
<b>A. Pendekatan Metode Penelitian.....</b>	<b>47</b>
<b>B. Latar Tempat dan Waktu Penelitian.....</b>	<b>48</b>
<b>C. Subjek Penelitian.....</b>	<b>48</b>
<b>D. Prosedur Pengumpulan Data .....</b>	<b>49</b>

<b>E. Analisis Data .....</b>	<b>50</b>
<b>F. Pemeriksaan atau Pengecekan Keabsahan Data .....</b>	<b>51</b>
<b>BAB IV: TEMUAN PENELITIAN</b>	
<b>A. TEMUAN UMUM</b>	
1. Sejarah Yayasan Pendidikan Hubbul Wathon .....	54
2. Visi dan Misi MIS dan MTs Hubbul Wathon.....	55
3. Keadaan Sarana dan Prasarana Yayasan Pendidikan Hubbul Wathon.....	57
4. Keadaan Siswa di Yayasan Pendidikan Hubbul Wathon.....	58
5. Keadaan Guru di Yayasan Pendidikan Hubbul Wathon.....	58
<b>B. TEMUAN KHUSUS</b>	
1. Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di Mts Hubbul Wathon Sei Berombang.....	60
2. Bentuk Pengawasan Dan Evaluasi Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di Mts Hubbul Eathon Sei Berombang.....	81
3. Faktor Pendukung Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di Mts Hubbul Wathon .....	93
4. Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di Mts Hubbul Wathon .....	94
<b>C. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....</b>	<b>96</b>
<b>BAB V: PENUTUP</b>	
<b>A. Kesimpulan .....</b>	<b>110</b>
<b>B. Saran.....</b>	<b>113</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>115</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>120</b>

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 4.1 Tabel 4.1 Sarana dan Prasarana MI Hubbul Wathon .....	57
Tabel 4.2 Data Peserta Didik MTs Hubbul Wathon TP 2017-2018 Tabel .....	58
Tabel 4.3 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs Hubbul Wathon Tahun Pelajaran 2017/2018.....	59

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

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

Pendidikan merupakan proses memanusiakan manusia. Di dalam pendidikan terdapat pembelajaran yang mengarah kepada nilai-nilai ketuhanan, sosial, norma dan etika. Melalui pendidikan juga mengkaji tentang filsafat, alam, manusia dan Tuhan. Pendidikan dapat diperoleh melalui jenjang pendidikan mulai dari SD sampai ke jenjang pendidikan Perguruan Tinggi. Pendidikan pada intinya bertujuan untuk

---

<sup>1</sup> H.A.R. Tilaar, (1998), *Manajemen Pendidikan Nasional: kajian pendidikan masa depan*, Bandung Rosdakarya . Hal 14

membentuk karakter individu yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

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

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

---

<sup>2</sup> Connie Chairunnisa, (2006) *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif* Jakarta: Rajawali Pers. hal, 65

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

Namun upaya Pemerintah ternyata tidak hanya sebatas itu saja. Selanjutnya dilakukan pula terobosan baru lagi dengan mengeluarkan undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.<sup>4</sup>

Undang-undang No. 22 Tahun 1999 bidang pendidikan dilaksanakan pemerintahan kabupaten dan pemerintahan kota dengan menerapkan manajemen berbasis madrasah (selanjutnya disingkat MBM).<sup>5</sup> Karena itu dinas pendidikan tingkat kabupaten dan kota berfungsi sebagai pengelola pendidikan yang memberi keleluasaan kepada kepala sekolah untuk mengatur dan melaksanakan berbagai kebijaksanaan secara luas.<sup>6</sup> Dan sebagaimana dijelaskan peranan ialah bentuk perilaku yang diharapkan pada setiap orang untuk menjalankan fungsinya. Peranan ditetapkan oleh otoritas formal yang menentukan status seseorang dalam suatu organisasi. Terdapat sejumlah peranan umum dan khusus kepala madrasah sebagai manajer madrasah. Terdapat sejumlah fungsi umum dan khusus kepala madrasah sebagai manajer madrasah. Untuk mengefektifkan peranan dan fungsi kepala madrasah diperlukan kompetensi yang memadai di antaranya melakukan diklat peningkatan kompetensi primavisiku yang dikelola secara profesional dan berkelanjutan.<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> *Peraturan pemerintah republik Indonesia (PPRI) nomor 19 tanggal 16 Mei tahun (2005), tentang standar nasional pendidikan.* Jakarta: Depdiknas, Hal 21

<sup>5</sup> Fasli Jalal dan Dedi Supriadi. (2001). *Reformasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah.* Jakarta: Depdiknas-Bapenas-Adi Citra Karya Nusa, Hal 19

<sup>6</sup> Enco Mulyasa.(2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.* Bandung: Remaja Rosdakarya. Hal 11

<sup>7</sup> Husaini Usman, (2014) *Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah,* JURNAL PTK DIKMEN VOL.3 NO. 1.

Dibutuhkan pemetaan yang baik mengenai mutu pendidikan. Pemetaan mutu Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dapat dilakukan melalui tiga analisis audit manajemen pendidikan. Tiga analisis tersebut yaitu: analisis ekonomi, efisiensi, dan efektifitas pendidikan. Ketiga analisis tersebut dapat digunakan untuk mengukur tinggi dan rendahnya komponen MBM, yaitu kurikulum dan pembelajaran, peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, keuangan pendidikan, sarana dan prasarana, partisipasi masyarakat, dan budaya dan lingkungan sekolah. Analisis tersebut dilakukan pada empat proses manajemen sekolah (perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi pendidikan).<sup>8</sup>

Untuk itulah kepala madrasah perlu memahami program dan strategi pengajaran, sehingga ia mampu memberi bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan misalnya dalam menyusun program dan strategi pengajarannya masing-masing. Bantuan yang diberikan oleh kepala madrasah kepada guru berupa bantuan dukungan fasilitas, bahan-bahan ajar yang diperlukan, penguatan terhadap penguasaan materi dan strategi pengajaran, pelatihan-pelatihan serta bantuan lain yang akan meningkatkan efektivitas program pengajaran dan implementasi program dalam aktivitas belajar di kelas.<sup>9</sup>

Maka untuk itu juga, faktor penting dan besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan, Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk

---

<sup>8</sup> Teguh Triwiyanto, (2013) *Pemetaan Mutu Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Audit Manajemen Pendidika*, Journal Manajemen Pendidikan Volume 24, Nomor 2.

<sup>9</sup> Nadwa, (2015), *Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat*, Jurnal Pendidikan Islam Vol. 9, Nomor 1, Hal 64

mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama mencapai tujuan sekolah. Dalam manajemen modern seorang pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola. Dilihat dari fungsi-fungsi manajemen, yakni *planing* ( perencanaan ), *organizing* ( pengorganisasian ), dan *controlling* ( pengawasan ), maka kepala sekolah harus berperan pula sebagai supervisor pengajaran serta evaluator program sekolah.<sup>10</sup> Sejalan dengan itu manajemen berbasis madrasah adalah satu strategi untuk meningkatkan sekolah atau madrasah dengan menyerahkan otoritas pengambilan keputusan secara signifikan dari negara dan kabupaten/kota kepada satuan pendidikan sekolah secara individual. MBM menyediakan para kepala sekolah, guru-guru, para siswa, dan para orang tua siswa, untuk melakukan pengawasan secara lebih besar terhadap proses pendidikan dengan memberikan tanggung jawab untuk pengambilan tentangan anggaran, personel, dan kurikulum. Memang kepala sekolah harus menjadi pemimpin dari keseluruhan proses penyelenggaraan pendidikan di sekola atau madrasah. Kepala sekolah memang juga harus menjalankan kepemimpinan yang kuat ( *strong principan leadership* ).

Dalam upaya mewujudkan mutu pendidikan yang lebih baik dan signifikan maka Pemerintah melalui Dirjen Dikdasmen membuat program strategis yang namanya Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). MBM merupakan bentuk alternative pengelolaan sekolah dalam rangka desentralisasi pendidikan yang ditandai kewenangan pengambilan keputusan yang lebih luas di tingkat sekolah, partisipasi

---

<sup>10</sup> H.E. Mulyasa, (2012), *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, Hal 181

masyarakat yang relative tinggi dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Adapun tujuan dari program MBM adalah sebagai pendekatan praktis untuk mendisain pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah dan meningkatkan partisipasi dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup kepala sekolah, guru, orang tua dan masyarakat. Sedangkan tahapan dari implementasi Manajemen Berbasis Madrasah adalah tahap sosialisasi, piloting dan desiminasi. Indikator mutu dapat ditilik dari tiga rangkaian proses yaitu proses input, proses, dan output.<sup>11</sup>

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan satu diantara wujud dari reformasi pendidikan, yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Pemerintah melalui Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 menyatakan bahwa otonomi pendidikan berazaskan desentralisasi dengan pendekatan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM).<sup>12</sup> Melalui desentralisasi pendidikan diharapkan permasalahan pokok pendidikan, yaitu masalah mutu, pemerataan, relevansi, efisiensi dan manajemen dapat dipecahkan. Pendekatan MBS dimaksudkan untuk menumbuhkan kemandirian dan kreativitas kepemimpinan kepala sekolah yang kuat dan efektif.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> H. Mahsun, (2013), *Stretegi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah*, Journal Media Bina Ilmiah Volume 7, No. 6

<sup>12</sup> *Undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah*. Jakarta: Pradya Paramita, Hal 20

<sup>13</sup>Urai M. Ayub, Wahyudi, M. Syukri, (2014) *Profil Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah*, Journal Pendidikan Dan Pembelajaran Vol 3, No 7

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

*Pertama:* kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *Education Production Functio* atau *input-output* analisis yang dilakukan secara tidak konsekuen. *Kedua:* penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan dengan secara birokratik, sehingga menempatkan madrasah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur yang sangat panjang dan terkadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan madrasah setempat. *Ketiga:* peran serta orang tua siswa dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan selama ini sangat lemah, sedangkan partisipasi masyarakat hanya terkesan bersifat dukungan dana dan bukan pada proses pendidikan, yaitu : memonitoring, pengambilan keputusan, evaluasi dan akuntabilitas.<sup>14</sup>

Jadi berkualitas atau tidaknya suatu mutu di sekolah akan tampak pada peran kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis madrasah. Pengawasan yang benar dan objektif menjadi kunci berkualitasnya program dan kegiatan sekolah.

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

---

<sup>14</sup> Depdiknas Ri, (2000) *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*, ( Jakarta : Perintisan Program Dirjen, Depdiknas Buku IV. Hal 4-5

meningkatkan MBM di lembaganya seperti pada Upaya dalam meningkatkan MBM, Bentuk Pengawasan Dan Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Madrasah . Begitu juga dalam menyikapi berbagai faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan MBM tersebut.

Hasil observasi yang telah peneliti lakukan di MTs Hubbul Wathon menunjukkan keunikan-keunikan dibidang Pengawasan, Inovasi, dan Motivasi, diantaranya:

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

Inovasi yang dilakukan disini tidak kalah unik dengan pengawasan, dimana setiap murid yang terlambat mendapat hukuman membaca surah, karena di MTs Hubbul Wathon ini mengadakan ekstrakurikuler tahfiz qur'an, selain memperlancar hapalan ini juga hukuman yang unik untuk diterapkan.

Motivasi, bagi guru yang tidak hadir sampai batas yang ditentukan kepala madrasah langsung yang menanyakannya kepada guru yang bersangkutan dengan datang langsung kerumah guru tersebut, berhubung kerna jarak MTs Hubbul Wathon ini tidak jauh dari rumah guru masing-masing.

Selain itu, yang menjadi alasan MTs Hubbul Wathon dipilih sebagai lokasi penelitian yaitu: letak geografis suatu tempat bukanlah suatu yang signifikan untuk

menghambat suatu lembaga menjadi sukses. Dari informasi yang penulis lakukan, diketahui bahwa MTs Hubbul Wathon jauh dari keramaian dapat dikatakan berhasil dalam penerapan MBM, hal ini dibuktikan oleh MTs Hubbul Wathon dengan para guru dan staf bersama-sama dalam merencanakan program kegiatan pendidikan demi kemajuan dan peningkatan lembaga.

Dengan latar belakang yang diuraikan di atas tentang peran kepala madrasah, meningkatkan MBM, serta unikan dari hasil observasi yang peneliti lakukan menjadi alasan bagi penulis untuk mengangkatnya dalam skripsi dengan judul : **“Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang”**.

#### **A. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon, dalam bidang Upaya dalam meningkatkan MBM, Bentuk Pengawasan Dan Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Madrasah . Begitu juga dalam menyikapi berbagai faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan MBM tersebut.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fokus penelitian yang dikemukakan di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.

2. Bagaimana Bentuk Pengawasan Dan Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Madrasah Sekolah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.
3. Apa Faktor Pendukung Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.
4. Apa Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian yang di kemukakan di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Mengetahui Upaya Kepala Madrasah Dlam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.
2. Mengetahui Bentuk Pengawasan Dan Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.
3. Mengetahui Faktor Pendukung Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.
4. Mengetahui Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Sebagai hasil penelitian. Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat secara teoritis dan praktis.

- a. Secara teoritis.

Secara Teoritis Bermanfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah.

Memperluas pemahaman tentang permasalahan Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah.

b. Secara praktis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk :

1. Bagi lembaga yang diteliti, sebagai contoh dalam meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah yang dilakukan oleh kepala sekolah
2. Bagi kepala madrasah, sebagai bahan acuan bagi penyelenggaraan pendidikan dan kualitas mutu lembaga yang dipimpinnya.
3. Bagi peneliti, untuk menambah wawasan dan pengetahuan bagaimana kepemimpinan, upaya, bentuk pengawasan dan evaluasi dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah.

## BAB II

### KAJIAN LITERATUR

#### A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan adalah proses mengetahui dalam menentukan tujuan suatu organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi dan memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi tentang interpretasi mengenai peristiwa para pengikutnya. Pengorganisasian pada aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, serta orang-orang diluar kelompok dan organisasi.<sup>15</sup> Menurut Winardi yang dimaksud pemimpin adalah seorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat memengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengerahkan usaha bersama ke arah pencapaian “sasaran-sasaran tertentu.”<sup>16</sup>

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

---

<sup>15</sup> Mulyadi, (2010) *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Malang : UIN Maliki Press, Hal 1

<sup>16</sup> J. Winardi, (2015), *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Prenadamedia Group, hal. 304.

mempengaruhi. Kepemimpinan bukan jabatan posisi atau bagan alir (*flowchart*). Kepemimpinan adalah suatu kehidupan yang mempengaruhi kehidupan lain.<sup>17</sup>

Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan ini perlu difahami dan dihayati oleh setiap umat islam di negeri yang mayoritas warganya beragama islam ini, meskipun Indonesia bukanlah negara agama islam. Allah SWT, telah memberi tahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam islam, sebagaimana Alquran ditemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Diantaranya Firman Allah SWT, dalam QS. Al Baqarah/2: 30 yang berbunyi :

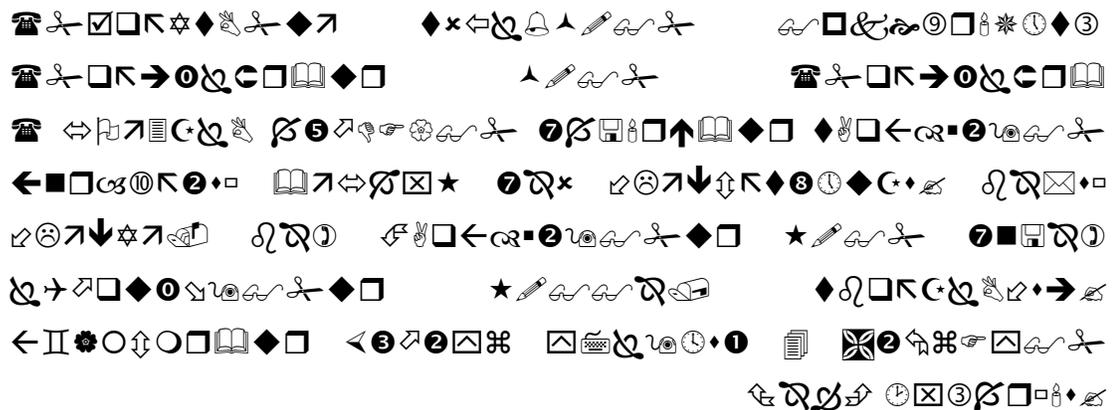

  
 Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat:

"Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Helmawati, (2014), *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, Jakarta: Rineka Cipta, hal. 17-18.

<sup>18</sup> Q.S Al Baqarah/2: 30, Al-mumayyaz, (2014), *Al-Qur'an Tajwid Warna Transliterasi Per Kata Terjemah Perkata*, Bekasi. Cipta Bagus Segera. Hal 6

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah SWT, untuk mengemban amanah dan kepemimpinan langit di muka bumi. Selanjutnya Allah berfirman :



*Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”<sup>19</sup>*

Ayat ini menunjukkan ketaatan kepada ulil amri (kepemimpinan) harus dalam rangka ketaatan kepada Allah SWT, dan rasulnya. Kata “alam” dalam ayat itu artinya : urusan, persoalan, masalah, perintah. Ini menunjukkan bahwa pemimpin itu tugas utamanya dan kesibukan sehari-harinya yaitu mengurus persoalan rakyat, menyelesaikan probelematika dan masalah yang terjadi ditengah tengah masyarakat.<sup>20</sup>

<sup>19</sup> Q.S An-Nisa’ 5/59 Al-mumayyaz, (2014), Al-Qur’an Tajwid Warna Transliterasi Per Kata Terjemah Perkata, Bekasi. Cipta Bagus Segera. Hal 87

<sup>20</sup> Rahmad Hidayat Dan Candra Wijaya (2017), *Ayat Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan, LPPPI. Hal 270-271

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

Begitupun dengan kepala madrasah yang merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan lembaga dan pendidikan direalisasikan. Sehubung dengan MBM kepala madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas perannya dengan begitu, MBM sebagai paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan.<sup>21</sup>

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

Pencapaian kualitas terbaik ini dapat dicapai, jika kepala sekolah melakukan perubahan, hal ini dapat diwujudkan jika kepala sekolah mampu dan mau membangun komitmen yang kuat antara sekolah dengan stakeholders. Komitmen ini ditampakkan oleh kepala sekolah, bahwa secara faktual ia secara terus menerus

---

<sup>21</sup> Depeg RI, (2003) *Pedoman Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta, Dirjen Kelambagaan Agama Islam, Hal 72

bersama dengan semua pihak yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan persekolahan meningkatkan kualitas kinerja dan motivasi seluruh personel sekolah. Dengan kualitas yang tinggi dan motivasi yang tinggi pula, seluruh personel sekolah dapat memberikan layanan pendidikan yang terus menerus membaik. Kepemimpinan kepala sekolah dengan komitmen yang tinggi, akan menciptakan kualitas penyelenggaraan pendidikan itu di sekolah yang dipimpinnya menjadi konsisten antara harapan keluarga, sekolah, dan masyarakat sebagaimana yang dicita-citakan bersama.<sup>22</sup>

#### **B. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah**

Peran kepemimpinan dapat berlangsung di dalam dan di luar organisasi. Karena itu, salah satu peran strategis seseorang dalam organisasi selain sebagai manajer adalah sebagai pemimpin.<sup>23</sup> Mengacu kepada pendapat Robbins (1991). Dipahami bahwa peran adalah seperangkat pola perilaku yang diharapkan berkaitan dengan tugas seseorang dalam kedudukan pada satu unit sosial.<sup>24</sup>

Newel (1978), menjelaskan bahwa peran adalah sama dengan perilaku dalam kedudukan tertentu dan mencakup perilaku itu sendiri dan sikap serta nilai yang melekat dalam perilaku.<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup> Syaiful Sagala, (2010), *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hal. 124-125.

<sup>23</sup> Syafaruddin dan Asrul, (2015), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: CITAPUSTAKA MEDIA, hal 59

<sup>24</sup> Stephen P. Robbins, (1991), *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall, hal 283

<sup>25</sup> Newell Clarence A, (1978), *Human Behavior In Educational Administration*, New Jersey: Printice Hall.Inc-Englewood Cliffs, hal 59

Menurut Asmani sebagai seorang pemimpin, fungsi dan tugas/peran kepala sekolah sangat kompleks demi terwujudnya sekolah yang berkualitas.<sup>26</sup> E. Mulyasa memaparkan fungsi dan tugas/peran kepala sekolah secara terperinci.

*Pertama*, sebagai pendidik (*educator*) dengan meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, melaksanakan model pembelajaran yang menarik (misalnya *team teaching* dan *moving class*), serta mengadakan program akselerasi (*accelaration*) bagi siswa yang cerdas di atas rata-rata.

*Kedua*, sebagai manajer dengan memberdayakan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.

*Ketiga*, sebagai administrator dengan mengelola kurikulum, siswa, personalia, sarana dan prasarana, kearsipan, dan keuangan.

*Keempat*, sebagai supervisor dengan memperhatikan prinsip-prinsipnya, seperti hubungan konsultatif, kolegal, dan bukan hierarkis, dilaksanakan secara demokratis, berpusat pada tenaga kependidikan (guru) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), dan merupakan bantuan profesional.

*Kelima*, sebagai leader memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, serta mendelegasikan tugas.

---

<sup>26</sup> Jamal Ma'mur Asmani, (2012), *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Jogjakarta: Diva Press, hal. 31.

*Keenam*, inovator dengan strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran inovatif.

*Ketujuh*, sebagai motivator dengan strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar lewat pengembangan pusat sumber belajar.<sup>27</sup>

Berdasarkan pendapat diatas, peran adalah perilaku dalam kedudukan tertentu seorang pemimpin demi terwujudnya sekolah yang berkualitas, dan juga harapan-harapan berkaitan dengan tugas seseorang dalam kedudukan pada satu unit sosial. Jadi, peran kepala sekolah adalah perilaku dalam kedudukan tertentu demi untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas dan penentu arah dan tujuan-tujuan lembaga dan pendidikan yang bermutu.

Mengacu Kepada Nanus (1992), ada empat peran utama kepemimpinan efektif, yaitu sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. Keempat peran ini secara bersama-sama merupakan pekerjaan pemimpin visioner.<sup>28</sup>

### **C. Kepemimpinan Manajerial Kepala Madrasah**

---

<sup>27</sup> E. Mulyasa, (2007), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hal. 98-120.

<sup>28</sup> Burt Nanus, (1992), *Visionary Leadership*, San Fransisco: Jossey Bass, hal 15

Manajemen merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha-usaha anggota organisasi, serta mendaya gunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berkenaan dengan asumsi tersebut Supriono dalam Mulyasa mengatakan bahwa :

Kepala madrasah sebagai menejer adalah seorang yang bertanggung jawab untuk mencapai hasil tertentu melalui tindakan orang lain yang berada dibawah tanggung jawabnya. Sebagai menejer kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama memberikan kesempatan kepada para anggota kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.<sup>29</sup>

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

1. Proses, adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu. Manajemen adalah suatu proses karena semua berhubungan dengan ketangkasan dan keterampilan khusus yang dimiliki seorang kepala madrasah dalam mengusahakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.
  - a. Merencanakan, dalam artian kepala madrasah harus benar-benar memiliki pemikiran yang luas dan merumuskan suatu program, tujuan dan tindakan yang harus dilakukan.
  - b. Mengorganisasikan, disini kepala madrasah harus mampu menghimpun dan mengorganisasikan sumberdaya manusia serta sumber-sumber material madrasah. Sebab keberhasilan madrasah sangat bergantung pada kecakapan

---

<sup>29</sup> E. Mulyasa, (2015) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan Mbs Dan Kbk*, Bandung : Pt. Remaja Rosdakarya, Hal 25

dalam mengatur dan memberdayakan sebagai sumber dalam mencapai tujuan.

- c. Memimpin, artinya kepala madrasah harus mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial. Dengan menciptakan suasana yang tepat kepala madrasah membantu sumber daya manusia untuk melakukan hal-hal yang paling baik.
  - d. Mengendalikan, dalam arti kepala madrasah memperoleh jaminan bahwa madrasah berjalan mencapai tujuan. Apabila terdapat kesalahan antara bagian-bagian yang ada dari lembaga tersebut.
2. Sumber daya suatu madrasah meliputi : dana, perlengkapan, informasi maupun SDM yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, rencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.
  3. Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Bahwa kepala madrasah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus. Tujuan akhir yang spesifik ini berbeda antara organisasi yang satu dengan yang lain. Tujuan ini bersifat khusus dan unik, namun apapun tujuan spesifik dari organisasi tertentu. Manajemen merupakan proses untuk mencapai tujuan.<sup>30</sup>

Berdasarkan pendapat diatas, Kepala madrasah sebagai manajer adalah seorang yang bertanggung jawab penuh dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama memberikan kesempatan kepada para anggota kependidikan untuk

---

<sup>30</sup> James A.F. Stoner, (1982 ) *Manajemen*, Second Edition Prentice Hall, Inc, Englewood Cliffs, N.J.Hal 8

meningkatkan profesinya, dan mendorong tenaga kependidikan itu dari segala hal guna meningkatkan kualitas madrasah.

#### **D. Manajemen Berbasis Madrasah**

##### **1. Pengertian**

Secara leksikal, Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) berasal dari tiga kata, yaitu Manajemen, Berbasis dan Madrasah. Manajemen adalah proses menggunakan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut, maka MBS/MBM dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berassaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran dan pembelajaran.<sup>31</sup>

Menurut Malen, Ogawa dan Kranz, sebagaimana dikutip oleh Ibtisan Abu Duhou, secara konseptual MBM dapat digambarkan sebagai suatu perubahan formal struktur penyelenggaraan, sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah itu sendiri sebagai unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi, kewenangan pembuatan keputusan sebagai sarana penting yang dapat mendorong dan menopang peningkatan mutu pendidikan.<sup>32</sup>

Sistem manajemen pendidikan yang sentralistis telah terbukti tidak membawa kemajuan yang berarti bagi peningkatan kualitas pendidikan yang umumnya. Bahkan

---

<sup>31</sup> Nurkolis, (2003) *Manajemen Berbasis Sekolah ; Teori, Mode, dan Aplikasi*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, hal. 1.

<sup>32</sup> Ibtisan Abu Duhou, ( 2002) *School-Based Management*, terj. Noryamin Aini, dkk., Ciputat: Logos Wacana Ilmu,, hal. 16.

dalam kasus-kasus tertentu, manajemen yang sentralistik telah menyebabkan terjadinya pemandulan kreativitas pada satuan pendidikan pada berbagai jenis dan jenjang pendidikan. Untuk mengatasi terjadinya stagnasi di bidang pendidikan ini diperlukan adanya paradigma baru dibidang pendidikan.

Seiring dengan bergulirnya era otonomi daerah, terbukalah peluang untuk melakukan leorientasi paradigma pendidikan menuju kearah desentralisasi pengelolaan pendidikan. Peluang tersebut semangkin tampak nyata setelah dikeluarkannya kebijakan mengenai otonomi pendidikan mulai strategi pemberlakuan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). MBM bukan sekedar mengubah pendekatan pengelolaan sekolah dari yang desentralistik, tetapi lebih dari itu melalui MBM diyakini akan muncul kemandirian sekolah.<sup>33</sup>

Manajemen Berbasis Sekolah atau *School Based Management* dapat didefinisikan sebagai persyaratan sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan guna memenuhi kebutuhan sekolah.

MBM merupakan paradigma baru pendidikan, yakni memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah ( pelibatan masyarakat ) dalam rangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah/madrasah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar

---

<sup>33 33</sup> Abdul Rahman Shaleh, (2004), *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa Visi, Misi dan Aksi*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, Hal 231

mereka lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Dalam pada itu, kebijakan nasional yang menjadi prioritas pemerintah harus pula dilakukan oleh sekolah. Pada sistem MBM, sekolah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, membentuk prioritas, mengendalikan dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah MBM juga merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.<sup>34</sup>

Berdasarkan pendapat diatas, MBM adalah sebagai persyaratan sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah, salah satu bentuk reformasi pendidikan di bidang manajemen sekolah, guna memperbaiki pendidikan untuk kemajuan peningkatan mutu pendidikan pada tingkat sekolah tersebut.

#### **E. Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah**

MBM memiliki karakteristik yang sama dengan karakteristik sekolah efektif. Nurkolis (2003) mengemukakan delapan karakteristik MBM berkenaan dengan: misi sekolah, hakikat aktifitas sekolah, strategi manajemen, penggunaan sumber daya, perbedaan-perbedaan peran, hubungan antara manusia, kualitas administrator, dan indikator-indikator efektifitas.<sup>35</sup>

Terdapat tujuh hal yang menjadi ciri MBM yaitu:

---

<sup>34</sup> Ibid Hal 232

<sup>35</sup> Nur Kholis (2003), *Manajemen Berbasis Sekolah : Teori, Materi dan Aplikasinya*, (Jakarta: Grasindo) Hal 56

a. Memiliki output (prestasi pembelajaran dan manajemen sekolah yang efektif) yang diperoleh sebagaimana diharapkan yakni mampu menjawab kebutuhan sebagai tenaga menengah di Dunia Usaha/Dunia Industri. Komponen output pada dasarnya menilai kinerja siswa apakah sasaran atau program sekolah yang telah ditetapkan sekolah telah tercapai dan ditunjukkan dengan hasil prestasi siswa.

b. Menciptakan proses belajar-mengajar tinggi yang dapat memaksimalkan waktu, media yang tersedia. Komponen proses merupakan bahagian yang berhubungan dengan pengolahan input sesuai dengan apa yang seharusnya.

c. Menempatkan peran kepala sekolah yang sedemikian rupa sehingga hasil dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Hal ini bisa terjadi karena kepala sekolah seorang manajer yang bertanggung jawab besar, mempunyai kewenangan besar untuk pencapaian tujuan sekolah.

d. Menciptakan lingkungan dan iklim belajar yang aman, tertib dan nyaman sehingga manajemen sekolah lebih efektif. Dengan lingkungan yang didalamnya terdapat dinamika belajar yang kondusif memungkinkan siswa dan guru mudah diajak berpartisipasi terhadap kemajuan sekolah.

e. Mengembangkan kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi, kinerja, hubungan kerja dan imbalan jasa tenaga kependidikan dan guru. Dengan desain demikian masing-masing mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Dikatakan demikian karena mereka merasa dihargai, dibutuhkan dan diperhatikan.

f. Menyampaikan pertanggungjawaban sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan kepada publik.

g. Menyesuaikan pengelolaan dan penggunaan anggaran yang sepiantasnya dilakukan oleh sekolah dengan kebutuhan riil. Pengelolaan pembiayaan dan anggaran dalam rangka menempatkan prioritas pada kebutuhab yang berhubungan langsung dengan peningkatan hasil belajar dan penggunaannya yang efektif dan efisien.<sup>36</sup>

Berdasarkan pendapat diatas, Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkannya, dengan kata lain, jika sekolah ingin sukses dalam menerapkan MBM, sejumlah karakteristik MBM perlu dimiliki. Karakteristik MBM tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik sekolah efektif. Jika MBM merupakan wadah, sekolah efektif merupakan isinya.

#### **F. Tujuan dan Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah**

MBM bertujuan meningkatkan efektivitas dan efesiensi. Efektivitas berhubungan dengan proses, prosedur, dan ketepatangunaan semua *input* yang dipakai dalam proses pendidikan di madrasah, sehingga menghasilkan hasil belajar siswa seperti yang diharapkan (sesuai tujuan). Efektif tidaknya suatu madrasah diketahui lebih pasti setelah ada hasil atau dinilai hasilnya. Sebaliknya, untuk mencapai hasil yang baik diupayakan menerapkan menerapkan indikator-indikator atau ciri-ciri

---

<sup>36</sup> Syaiful Sagala. (2004). *Administrasi pendidikan kontemporer*. Bandung: Alfabeta. Hal. 136–137

madrrasah efektif. Dalam menerapkan MBM, diharapkan setiap madrasah sesuai kondisi masing-masing dapat menerapkan metode yang tepat (yang dikuasai) dan *input* lain yang tepat pula (sesuai lingkungan dan konteks sosial budaya). Sehingga semua, *input* tepat guna dan tepat sasaran, atau dengan kata lain efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sementara itu, efisiensi berhubungan dengan nilai uang yang dikeluarkan atau harga (*cost*) untuk memenuhi semua *input* (proses dan semua input dalam yang digunakan dalam proses) dibandingkan atau dihubungkan dengan hasilnya (hasil belajar siswa).<sup>37</sup>

Hal yang paling penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Dr. E. Mulyasa, M Pd. Mengungkapkan sekurang kurangnya ada tujuh komponen yang harus di kelola dengan baik dalam rangka MBM yaitu sbb:

a. Kurikulum dan program pembelajaran

Manajemen kurikulum dan program pembelajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya. Telah dilakukan oleh departemen pada tingkat pusat. Karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran sekolah menyusun silabus untuk setiap mata pelajaran. Di samping itu, sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

b. Tenaga pendidikan

---

<sup>37</sup> Umaedi, *Manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta: CEQM, 2004) Hal 35

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan (guru dan staf) mencakup. 1) perencanaan pegawai 2) pengadaan pegawai 3) pembinaan dan pengembangan pegawai 4) promosi dan mutasi 5) pemberhentian pegawai 6) kompensasi 7) penilaian pegawai. Semua itu dilakukan dengan baik dan benar agar apa saaj yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang di perlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.<sup>38</sup>

c. Kesiswaan

Manajemen kesiswaan merupakan salah satu bidang mengenai MBM, yaitu peranan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan sekolah.

d. Pembiayaan

Dalam rangka implementasi MBM, manajemen keuangan harus dilaksanakan dengan baik dan teliti mulai tahap penyusunan anggaran, penggunaan, sampai pengawasan dan pertanggungjawaban sesuai dengan ketentuan yang berlaku, agar semua data sekolah benar benar dapat di manfaatkan secara efektif, efesian, tidak ada kebocoran, serta bebas dari penyakit korupsi, kolusi, dan nepotisme.

---

<sup>38</sup> E. Mulyasa (2002), *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi Dan Implementasi* (Bandung : Remaja Rosdakarya) Hal 39

e. Sarana dan prasana pendidikan

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

f. Pengelola hubungan sekolah dan masyarakat

Hubungan sekolah dan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien. Agar tercipta hubungan dan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan. Gambaran dan kondisi sekolah ini dapat diinformasikan melalui laporan kepada orang tua sekolah, kunjungan ke sekolah, penjelasan oleh staf sekolah murid, radio, televisi, serta laporan tahunan.

g. Pendidikan pelayanan khusus lembaga pendidikan

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah.<sup>39</sup>

Dari penjelasan di atas dapat saya simpulkan tujuan utama manajemen berbasis sekolah ialah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pemerataan pendidikan dan mencapai tujuan dan pendidikan, pembelajaran yang bermutu. Untuk hal itu perlu

---

<sup>39</sup> Ibid Hal 41

upaya yang harus di lakukan sekolah untuk menunjang dan pemberdayaan sekolah agar upaya yang di harap kan dapat tercapai.

Jika kita cermati pendapat di atas, Manajemen Madrasah juga bertujuan untuk mendirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan, keluwesan, dan sumber daya untuk meningkat kan mutu sekolah. Apalagi Manajemen Berbasis Madrasah lebih di fokuskan pada tingkat sekolah, maka MBM akan menyediakan layanan pendidikan yang komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat dimana sekolah itu berada. Ciri ciri MBM bisa di lihat dari sudut pandang sejauh mana sekolah tersebut dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah dalam pengelolaan SDM, proses belajar mengajar dan sumber daya. Dengan demikian dalam program yang akan di kembangkan dalam bidang pendidikan yang ditandai dengan adanya otonomi luas di tingkat sekolah dan partisipasi masyarakat yang tinggi tapi masih dalam kerangka kebijakan nasional.

Dan ada beberapa faktor untuk mencapai tujuan MBM yang harus di lakukan oleh kepala sekolah dan guru serta masyarakat di sekitar, dan faktor untuk memenuhi kebutuhan MBS tersebut ada beberapa komponen yang harus di jalan kan agar bisa memenuhi kebutuhan tersebut. Adapun beberapa faktor tersebut adalah (a) kurikulum dan program pembelajaran (b) tenaga pendidikan (c) kesiswaan (d) pembiayaan (e) sarana dan prasana pendidikan (f) pengelola hubungan sekolah dan masyarakat (g) manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup>Abdul Rahman Shaleh, (2004), *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa Visi, Misi dan Aksi*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, Hal 233-239

MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat merupakan respon pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul dimasyarakat bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan.<sup>41</sup>

Menurut Nanang Fattah, istilah efisiensi menggambarkan hubungan antara *input* dan *output*, atau antara masukan dan keluaran. Suatu sistem yang efisien ditunjukkan oleh keluaran yang lebih untuk sumber masukan (*resource input*). Dan yang dimaksud dengan efisiensi pendidikan adalah adanya keterkaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas jumlahnya sehingga dapat mencapai optimalisasi yang tinggi.<sup>42</sup>

Sedangkan untuk meningkatkan pemerataan pendidikan, antara lain dapat diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat dalam kegiatan sekolah, sehingga pada sebagian masyarakat akan tumbuh rasa kepemilikan dan rasa ikut bertanggung jawab yang tinggi terhadap sekolah. Dengan demikian akan memungkinkan organisasi pemerintahan untuk lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu yang kurang mampu. Penerapan MBM membawa dampak positif (manfaat) terhadap kemajuan pendidikan di sekolah. Sekolah yang dikelola secara otonom akan dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya sekolah yang ada sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan guru. Guru yang sejahtera akan memiliki konsentrasi penuh terhadap tugasnya. Keleluasaan dalam mengelola sumber daya dan dalam

---

<sup>41</sup> E. Mulyasa, (2002) *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi Implementasi*, Bandung: Rosdakarya hal. 25.

<sup>42</sup> Nanang Fattah, (2000) *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, Hal . 35.

menyertakan masyarakat untuk berpartisipasi mendorong profesionalisme kepala sekolah, dalam peranannya sebagai manajer maupun pemimpin sekolah. Dengan diberikannya kesempatan kepada kepala sekolah untuk menyusun kurikulum, guru didorong untuk berinovasi dengan melakukan eksperimentasi-eksperimentasi di lingkungan sekolahnya. Dengan demikian, MBM mendorong profesionalisme guru dan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan.<sup>43</sup>

#### **G. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan MBM.**

Kepala madrasah sebagai pemimpin, memiliki tanggung jawab penuh pada lembaga pendidikannya, harus mampu memainkan perannya sebagai seorang pemimpin dalam rangka terlaksananya pendidikan. Secara khusus kepemimpinan disuatu madrasah mempunyai penekanan pada pola kepemimpinan untuk meningkatkan aktivitas dan kualitas lembaganya.<sup>44</sup>

Berdasarkan kutipan tersebut menekankan adanya dimensi sosial budaya dalam kepemimpinan, dimana dalam kepemimpinan berlangsung interaksi individu atau kelompok (siswa, guru, staf, orang tua dan masyarakat).

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

Selanjutnya akan dibahas tentang peran kepala madrasah dalam menentukan keberhasilan MBM di lembaganya, yaitu:

##### **a. Kepala Madrasah Sebagai Educator**

---

<sup>43</sup> E. Mulyasa, (2002) *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi Implementasi*, Bandung: Rosdakarya hal. 26.

<sup>44</sup> Mulyadi (2010), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Malang, UIN Maliki Press, Hal 4

Sebagai *Educator* kepala madrasah berfungsi menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah memberikan dorongan guru dan tenaga kependidikan untuk berbuat serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, kepala madrasah harus mampu menginisiasi pembelajaran tim pengembangan madrasah bertaraf internasional, kelas unggulan, dan mengadakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas di atas normal.<sup>45</sup>

Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan perannya sebagai pendidik. Diantaranya upaya-upaya yang perlu dilakukan yaitu: mengadakan pembinaan-pembinaan terhadap tenaga pendidik, baik pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik maupun pembinaan artistik.<sup>46</sup>

#### **b. Kepala Madrasah Sebagai *Manager***

Upaya kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama di madrasah dengan pihak lain yang terkait, sangat penting kerna sebagai manajer dia harus mau dan mampu memberdayakan seluruh sumberdaya madrasah dalam mewujudkan visi dan misinya untuk mencapai tujuan. Sebagai *manager*, kepala madrasah dalam memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan dalam meningkatkan profesinya, harus bersikap demokratis, dia tidak berpihak sebelah dalam memberikan kesempatan kepada bawahannya dalam berbagai macam kegiatan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dalam memberikan dorongan terhadap keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, kepala madrasah harus

---

<sup>45</sup> Sudarwan damin dan khairil, (2010), *profesi kependidikan*, bandung, ALFABETA, Hal 79-80

<sup>46</sup> Mulyadi, (2010), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta, UIN Press, Hal 82

berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di madrasah.<sup>47</sup>

**c. Kepala Madrasah Sebagai *Administrator***

Dalam hal ini kepala madrasah sebagai *adiministrator* bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pelajaran di madrasahnyanya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai *administrator* pendidikan.<sup>48</sup>

Selain itu kepala madrasah harus mampu mengaplikasikan dalam pengelolaan administrasi yang bersifat seperti: pencatatan, penyusunan dan dokumentasi seluruh program madrasah. Dan secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola suatu kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.<sup>49</sup>

**d. Kepala Madrasah Sebagai *Supervisor***

Pada hakikatnya inti program supervisi dalah untuk memperbaiki hal belajar dan mengajar, program itu dapat berhasil bila *supervisor* memiliki keterampilan dan cara kerja yang efesien dalam kerja sama dengan seluruh tenaga kependidikan. Untuk

---

<sup>47</sup> E. Mulyasa, (2004), *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi: Konsep dan Implementasi Kurikulum*, Bandung, Rosda, Hal 104

<sup>48</sup> Ngalim Purwanto, (2002), *Administrasi Supervisi Pendidikan*, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya Offset, Hal 106

<sup>49</sup> E. Mulyasa, (2004), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, Pt. Remaja Rosda Karya Offset, Hal 107

memperjelas tentang supervisi, Good Certer dalam Suhertian memberi pengertian bahwa:

Supervisi adalah usaha dari petugas madrasah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya, dalam memperbaiki pengajaran, termasuk dengan menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan pendidikan, bahan-bahan pengejaran dan metode mengajar serta evaluasi pengajaran.<sup>50</sup>

Sedangkan Sergiovani dan Starrat Dalam Mulyasa menyatakan bahwa:

*Supervision is a process disigned to help and supervisor learn more about their practice; to better able to use their knowledge ang skills to better serve parent and schools; and to ma dan make the school and more effective learning community.*<sup>51</sup>

Maksudnya supervisi merupakan suatu proses yang di rancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di madrasah agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuan untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua, peserta didik madrasah, serta berupaya menjadikan madrasah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.<sup>52</sup>

Oleh sebab itu kepala madrasah harus mempunyai keterampilan hubungan manusiawi untuk menempatkan diri dalam suatu pekerjaan atau keterampilan menjalin komunikasi. Dengan hal tersebut akan terjadi interaksi dengan sikap saling memahami, menghargai dan menghormati sehingga akan menjadi suatu organisasi yang dinamis.

---

<sup>50</sup> Piet A. Suhertian, (1981), *Prinsip-Prinsip Dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, Hal 18

<sup>51</sup> E. Mulyasa, (2004), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, Pt. Remaja Rosda Karya Offset, Hal 111

<sup>52</sup> Ngalm Purwanto, (2002), *Administrasi Supervisi Pendidikan*, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya Offset, Hal 76

Untuk mengetahui keberhasilan kepala madrasah sebagai seorang supervisor, menurut Mulyasa “diantaranya dapat dilihat dari peningkatan kesadaran tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya dan peningkatan keterampilan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya.<sup>53</sup>

**e. Kepala Madrasah Sebagai *Leader***

Pemimpin atau *leader* mempunyai bermacam-macam pengertian, hal ini disebabkan tinjauan para pakar aspek, baik secara politik, sosial maupun lainnya.

Menurut John Gage Alle dalam Kartono menyatakan bahwa: “*leader a guide; a conductor; a commander*”. artinya pemimpin itu ialah pemandu, penunjuk, menuntun, komandan.<sup>54</sup> Sedangkan menurut Kartono sendiri memnrikan kesimpulan bahwa:

Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus dengan atau tanpa pengangkatan yang resmi, dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama dan mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Beberapa definisi diatas menunjukkan bahwa tugas dan tanggung jawab kepala madrasah (pimpinan) sangatlah berat. Untuk itu pemimpin selaku pemegang kekuasaan harus mempunyai kewajiban dan kemampuan lebih dari yang dipimpinnya. Sedangkan James A. Lee mengatakan bahwa: pemimpin harus memiliki beberapa kelebihan, yaitu:<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> E. Mulyasa, (2004), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, Pt. Remaja Rosda Karya Offset, Hal 115

<sup>54</sup> Kartini Kartono, (2005), *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, Jakarta, Pt. Raja Grafindo Persada, Hal 39

<sup>55</sup> Ibid, Hal 36

1. Kapabilitas: kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan dalam berbicara atau keahlian, kemampuan menilai.
2. Prestasi atau *achievement*: gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan, perolehan dalam olah raga dan lain-lain.
3. Tanggung jawab: mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif dan punya hasrat untuk unggul.
4. Partisipasi: aktif, memiliki sosialitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif atau suka bekerja sama, mudah menyelesaikan diri, punya rasa humor.
5. Status: meliputi kedudukan sosial-ekonomi yang cukup tinggi, populer, tenar.

Dari beberapa keterangan di atas, dalam hal ini kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman serta pengetahuan profesional, begitu juga dengan pengetahuan administrasi dan pengawasan. Sehingga dalam melaksanakan tugasnya ia akan bekerja sungguh-sungguh dan teliti, tidak separuh hati atau setengah-setengah, tertib dan sesuai antara satu dengan yang lain.<sup>56</sup>

Adapun kejelasannya yaitu, dalam hal pengetahuan terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan kepala madrasah dalam memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya. Hal yang paling spesifik lagi di sampaikan oleh Terry dalam Kartono, bahwa:

Pemimpin yang unggul harus memiliki sepuluh sifat yaitu: (a). Kekuatan, (b). Stabilitas emosi, (c). Pengetahuan tentang relasi insani, (d). Kejujuran, (e). Objektif, (f). Dorongan pribadi, (g). Keterampilan berkomunikasi, (h).

---

<sup>56</sup> Mulyadi, (2010), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta, UIN Press, Hal 81

Kemampuan mengajar, (i). Keterampilan sosial, (j). kecakapan teknis atau kecakapan manajerial.<sup>57</sup>

**f. Kepala Madrasah Sebagai *Inovator***

Inovasi pada lembaga pendidikan madrasah sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan kualitasnya. Suatu lembaga pendidikan madrasah akan terlaksana dengan baik dan maju, bila kepala madrasah selaku *inovator* mampu mencari, menekankan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah. Dia justru harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungannya serta mampu mengembangkan model-model pelajaran yang inovatif. Dengan demikian adanya (gagasan baru) dari kepala madrasah selaku *inovator*, akan meningkatkan kualitas pendidikannya di madrasah.

Hal tersebut di atas akan tercermin dari cara-cara kepala madrasah dalam melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan dan disiplin.<sup>58</sup>

**g. Kepala Madrasah Sebagai *Motivator***

Kepala madrasah selaku pimpinan di lembaga pendidikannya tidak dapat melaksanakan tugasnya sendiri, melainkan tergantung pada jarih payah para tenaga pendidik dan kependidikan, karena itu ia perlu memberikan motivasi kepada mereka agar mampu dan mau melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku.

---

<sup>57</sup> Kartini Kartono, (2005), *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, Jakarta, Pt. Raja Grafindo Persada, Hal 47

<sup>58</sup> E. Mulyasa, (2004), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, Pt. Remaja Rosda Karya Offset, Hal 118

Sebagai *motivator* kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Mulyasa mengatakan bahwa: “motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan menyediakan berbagai sumber belajar.

Dalam peraturan suasana kerja, kepala madrasah selaku *motivator* harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan yang aman. Di sisi lain, ia harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien serta dapat meningkatkan produktifitas madrasah.<sup>59</sup>

## **H. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah**

### **a. Faktor Pendukung**

Melalui manajemen berbasis madrasah, madrasah dikembangkan menjadi lembaga pendidikan yang diberi kewenangan dan tanggung jawab secara luas untuk mandiri, maju dan berkembang berdasarkan kebijakan dasar pengelolaan pendidikan yang ditetapkan pemerintah pusat. Suksesnya pelaksanaan MBM dipengaruhi beberapa faktor, berikut faktor yang dapat mendukung implementasi MBM, yaitu: iklim madrasah yang kondusif, otonomi madrasah, kewajiban madrasah, kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis dan profesional, serta

---

<sup>59</sup> Ibid, Hal 121

partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan disekolah.<sup>60</sup>

Sementara menurut Subakir dan Sapari, faktor pendukung keberhasilan MBM antara lain, *pertama*, tuntutan kehidupan demokrasi yang cukup besar dari masyarakat dalam era formasi. *Kedua*, penerapan UU no. 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang menekankan pada otonomi pemerintahan pada tingkat kabupaten/kota. *Ketiga*, adanya komite madrasah yang berfungsi untuk membantu pelaksanaan program Jaringan Pengamatan Sosial (JPS) pendidikan di banyak madrasah. *Keempat*, adanya keinginan pemerintah untuk meningkatkan partisipasi masyarakat terhadap pendidikan. *Kelima*, peran media massa yang cukup besar dalam mensosialisasikan konsep dan implementasi MBM.<sup>61</sup>

Dari pendapat diatas, jika diperhatikan merupakan satu kesatuan, sementara Mulyasa lebih melihat dari internal, sedangkan subakir melihatnya dari sudut pandang eksternal, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa baik secara internal maupun eksternal perlu diperlakukan perubahan-perubahan guna mendukung optimalisasi implementasi MBM.<sup>62</sup>

#### b. Faktor Penghambat

Impelementasi MBM adalah sebuah keputusan politis yang sangat menjanjikan, namun demikian bukan berarti dalam pelaksanaannya sama sekali tidak ada kendala, kendala tersebut antara lain:

*Pertama*, dalam penerapan MBM, persyaratan awal yang dibutuhkan jelas adalah dukungan mutu guru dan kesadaran masyarakat yang benar-benar tinggi tentang arti dan

---

<sup>60</sup> Departemen Agama, (2005) *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Dirjen Bagais. Hal 17-18

<sup>61</sup> Subakir dan Sapari, (2001), *Manajemen Berbasis Madrasah*, Surabaya: Penerbit SIC. Hal 6

<sup>62</sup> E. Mulyasa, (2002) *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi Implementasi*, Bandung: Rosdakarya, Hal 23

fungsi madrasah. Misalnya, selama ini harus diakui bahwa dalam dua hal terpenting di atas, kita sesungguhnya masih sangat lemah.

*Kedua*, sejauh mana masyarakat benar-benar siap untuk duduk sebagai anggota dewan madrasah harus diakui masih menjadi tanda tanya. Tak sedikit orang tua siswa menganggap sekolah formal sebagai hal yang tidak penting dan sama sekali tidak signifikan untuk mendukung anak dalam mencari pekerjaan yang baik.<sup>63</sup>

Oleh karena itu, akan lebih baik jika persiapan yang matang terhadap program MBM pada madrasah-madrasah yang mengimplementasikannya dilakukan terlebih dahulu sebelum benar-benar menerapkannya. Kerna sebaik apapun suatu program, akan kurang nilainya jika tidak didukung sumber daya manusia yang unggul.

## **I. Penelitian Yang Relevan**

1. Hasil penelitian Nur Laili di MTs Lawang Mandahiling, pada tahun 2015, dengan judul : ‘Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah pada MTs Lawang Mandahaling’ terlihat cukup positif, hal ini ditandai MTsN Lawang Mandahiling telah melaksanakan Manajemen Berbasis sekolah (MBS) sesuai dengan prinsip-prinsip penerapan MBS yang telah digariskan. Gaya yang digunakan dalam kepemimpinan Kepala Madrasah MTsN Lawang Mandahiling dalam penerapan Manajemen Berbasis sekolah adalah gaya demokrasi yang ditandai dengan mengutamakan kerjasama, mendelegasikan tugas dan tanggung jawab, komunikasi dua arah, disiplin yang tidak kaku, mementingkan musyawarah, memberdayakan potensi yang ada, menghargai prestasi bawahan, dan memberikan teladan. Pada akhir tulisan ini penulis menyarankan bahwa perlu kiranya mempertahankan gaya kepemimpinan yang telah dibangun selama ini agar sekolah

---

<sup>63</sup> Bagong Suyanto dan Sri Sanituti H, (2003), *Pendidikan Anak Di Era Otonomi Sekolah*. Surabaya: Airlangga Universitas Press. Hal 29-30

dapat dikembangkan lebih baik lagi. Diharapkan dengan cara ini MTsN Lawang Mandahiling akan menjadi sekolah unggul di Kabupaten Tanah Datar.<sup>64</sup>

2. Hasil penelitian Kartini Saade di Kabupaten Bantaeng, Sulawesi Selatan, pada tahun 2011, dengan judul : Program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Implementasinya pada Sekolah Dasar di Kabupaten Bantaeng, Sulawesi Selatan, Kesimpulan dari jurnal ini yaitu: Tingkat keberhasilan implementasi program MBS pada sekolah dasar di Kabupaten Bantaeng berada pada kategori baik, terutama dalam penerapan prinsip partisipatif dan akuntabel. Juga pengelolaan siswa, penggunaan metode yang bervariasi dan pemberian pujian kepada siswa yang berhasil, namun masih perlu ditingkatkan dalam penerapan prinsip transparansi, ketercapaian tujuan pembelajaran, dan keterlibatan masyarakat sebagai pelaksana kegiatan sekolah serta pengambilan keputusan sekolah. Keberhasilan yang dicapai sekolah dasar di Kabupaten Bantaeng setelah program MBS diimplementasikan yaitu; kecakapan hidup siswa meningkat, prestasi akademik siswa meningkat, prestasi non akademik siswa meningkat, peran serta masyarakat dalam pengelolaan sekolah meningkat, pengelolaan sekolah lebih partisipatif, transparan, dan akuntabel. Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi program MBS di Kabupaten Bantaeng dapat dilihat dari faktor yang mendukung dan menghambat. Faktor-faktor yang mendukung antara lain; kepemimpinan kepala sekolah, komitmen warga sekolah, kerjasama yang baik antara warga sekolah dan komite sekolah, peran serta orang tua siswa dalam pengelolaan sekolah, dukungan dunia usaha dan industri, serta dukungan pemerintah. Sedangkan faktor-faktor yang menjadi penghambat program MBS di sekolah antara lain: persepsi masyarakat tentang pendidikan gratis masih keliru, distribusi tenaga

---

<sup>64</sup> NurLaili (2015), *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada Mtsn Lawang Mandahiling*, Journal Tamwil Vol.1, No1, hal 9

pendidik (guru) yang tidak merata, fasilitas sekolah tidak merata, jarak antara SD Inti dan SD Imbas cukup jauh, terutama di daerahdaerah terpencil, dan latar belakang sosialekonomi orang tua siswa.<sup>65</sup>

3. Hasil Penelitian Muwahidah Nur Hasanah di Sma Muhammadiyah 3 Surakarta pada tahun 2016, dengan judul : Peran Kepala Sekolah Dan Guru Pai Dalam Peningkatan Mutu Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Di Sma Muhammadiyah 3 Surakarta, Kesimpulan dari jurnal ini yaitu:

1. Peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam melalui manajemen berbasis sekolah di SMA Muhammadiyah 3 surakarta tahun pelajaran 2015/2016, yaitu sebagai berikut; (a), Peran Kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) (b), Peran Kepala sekolah sebagai *supervisor* (c), Peran Kepala sekolah sebagai *edukator* (d), Peran Kepala sekolah sebagai *inovator* dan (e). Peran Kepala sekolah sebagai *motivator*.

2. Peran guru Pendidikan Agama Islam dalam peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam melalui manajemen berbasis sekolah di SMA Muhammadiyah 3 surakarta tahun pelajaran 2015-2016, yaitu sebagai berikut; (a), Dalam proses belajar mengajar guru PAI telah menggunakan metode atau strategi yang bervariasi. (b), Mengikuti peningkatan kompetensi guru. (c), Mendampingi siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler keagamaan. (d), Memberikan bimbingan dan teladan pada siswa, dan (e), Memberikan motivasi kepada siswa.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> Kartini Saade (2011), *Program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): Implementasinya pada Sekolah Dasar di Kabupaten Bantaeng, Sulawesi Selatan*, Jurnal Administrasi Publik, Volume 2 No. 1. Hal 28

<sup>66</sup> Muwahidah Nur Hasanah, (2016), *Peran Kepala Sekolah Dan Guru Pai Dalam Peningkatan Mutu Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Di Sma Muhammadiyah 3 Surakarta*, Jurnal Al Lubab, Volume 1, No. 1, hal 164

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. PENDEKATAN METODE PENELITIAN

Berdasarkan fokus penelitian, objek penelitian, serta sumber data yang akan dikumpulkan, maka dapat diketahui bahwa penelitian ini termasuk penelitian lapangan, hal ini mendasarkan dari pada penelitian ditengah kancah atau lapangan.<sup>67</sup> Metode penelitian yang digunakan dalam mengkaji penelitian mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis sekolah di MTs Hubbul Wathon ini adalah pendekatan penelitian kualitatif. Mengacu kepada Strauss dan Corbin ( 1990 ) penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang prosedur penemuan yang dilakukan tidak menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi. Dalam hal ini penelitian kualitatif adalah penelitian tentang kehidupan seseorang, cerita, pelaku, dan juga tentang fungsi organisasi, gerakan sosial atau hubungan timbal balik.

Selanjutnya Salim ( 2012 ) berpendapat bahwa dalam mempelajari perilaku manusia diperlukan penelitian mendalam sampai ke perilaku intinya ( *inner behavior* ) secara holistik dan bertolak dari sudut pandang perilaku manusia.<sup>68</sup>

Sejalan dengan pendapat di atas dalam Yusuf, penelitian kualitatif merupakan suatu strategi *inquiry* yang menekankan pencarian makna, pengertian, konsep, karakteristik, gejala, simbol, maupun deskripsi tentang suatu fenomena fokus dan

---

<sup>67</sup> Kartini Kartono, ( 1996 ), *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Bandung, Mandar Maju, Hal 47

<sup>68</sup> Salim, (2012), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media, Hal. 41-42

multimetode, bersifat alami dan holistik; mengutamakan kualitas, menggunakan beberapa cara, serta disajikan secara narrative.<sup>69</sup>

## **B. LATAR TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN**

Lokasi penelitian di MTs Hubbul Wathon yang berada di Kel. Sei Berombang, Kec. Panai Hilir, Kab. Labuhanbatu, Sumatera Utara dilakukan karena beralasan, penghematan biaya. Selain itu, lokasi penelitian tidak jauh dari rumah peneliti, sehingga akses ke lokasi MTs Hubbul Wathon mudah untuk dijangkau. Dan situasi sekolah juga nyaman jauh dari keramaian kota. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan Desember sampai dengan bulan Februari 2019.

## **C. SUBJEK PENELITIAN**

Penelitian dilakukan di MTs Hubbul Wathon, ini berada di Kel. Sei Berombang, Kec. Panai Hilir, Kab. Labuhanbatu, Sumatera Utara. Penelitian ini tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis sekolah/madrasah, dan yang menjadi fokus penelitiannya adalah peran kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis sekolah/madrasah. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis sekolah/madrasah. Untuk itu peneliti mengambil Kepala Madrasah yang ada di MTs Hubbul Wathon dan Guru Kelas sebagai penguat informasi yang diperoleh dari Kepala Madrasah.

Lokasi penelitian di MTs Hubbul Wathon yang berada di Kel. Sei Berombang, Kec. Panai Hilir, Kab. Labuhanbatu, Sumatera Utara dilakukan karena

---

<sup>69</sup> A. Muri Yusuf, (2014), *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: Prenadamedia Group, hal. 329

beralasan, penghematan biaya. Selain itu, lokasi penelitian tidak jauh dari rumah peneliti, sehingga akses ke lokasi MTs Hubbul Wathon mudah untuk dijangkau.

### C. PROSEDUR PENGUMPULAN DATA

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

#### 1. Wawancara (Interview)

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara (*interview*) adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara (*interviewer*) dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai (*Interviewee*) melalui komunikasi langsung. Dapat pula dikatakan bahwa wawancara merupakan percakapan tatap muka (*face to face*) antara pewawancara dengan sumber informasi, di mana pewawancara bertanya langsung tentang sesuatu objek yang diteliti dan telah dirancang sebelumnya.<sup>70</sup>

#### 2. Observasi

Pengertian observasi adalah cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap

---

<sup>70</sup> Ibid Hal. 372.

fenomena-fenomena yang dijadikan objek pengamatan. Observasi sebagai metode pengumpulan data banyak digunakan untuk mengamati tingkah laku individu atau proses terjadinya suatu kegiatan yang dapat diamati.<sup>71</sup>

### 3. Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Bahkan kredibilitas hasil penelitian kualitatif ini akan semakin tinggi jika melibatkan/menggunakan studi dokumen ini dalam metode penelitian kualitatifnya.<sup>72</sup>

## **D. ANALISIS DATA**

Ada tiga unsur utama dalam proses analisis data pada penelitian kualitatif, yaitu: reduksi data. Sajian data (data display), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

### 1. Reduksi Data.

Reduksi data merupakan proses seleksi, membuat fokus, menyederhanakan dan abstraksi dari data kasar yang ada dalam catatan lapangan. Proses ini berlangsung terus sepanjang pelaksanaan penelitian, berupa singkatan, pembuatan kode, memusatkan tema, membuat batasan persoalan, dan menulis memo.

### 2. Sajian Data.

Sajian data merupakan suatu susunan informasi yang memungkinkan dapat ditariknya suatu kesimpulan penelitian. Dengan melihat sajian data, peneliti akan memahami apa yang terjadi serta memberikan peluang bagi peneliti untuk

---

<sup>71</sup> HB, Sutopo, 2006, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Surakarta, UNS Press), hal. 72

<sup>72</sup> Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. (Bandung: ALFABETA), hal. 83

mengerjakan sesuatu pada analisis atau tindakan lain berdasarkan pemahamannya. Pada dasarnya sajian data dirancang untuk menggambarkan suatu informasi secara sistematis dan mudah dilihat serta dipahami dalam bentuk sajian keseluruhan sajiannya.

3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi. Sejak awal pengumpulan data, peneliti harus sudah memahami makna-makna dari sesuatu hal yang ditemui di lapangan. Dengan adanya catatan-catatan dan dokumen-dokumen yang menjadi sajian informasi yang telah disaring dan dikelompokkan.

Kesimpulan akhir pada penelitian kualitatif, tidak akan ditarik kecuali setelah proses pengumpulan data berakhir. Kesimpulan yang dibuat perlu diverifikasi dengan cara melihat dan mempertanyakan kembali, sambil meninjau secara sepintas pada catatan lapangan untuk memperoleh pemahaman yang lebih cepat.<sup>73</sup>

#### **E. PEMERIKSAAN ATAU PENGECEKAN KEABSAHAN DATA**

Berbeda dengan penelitian kuantitatif, penelitian kualitatif sejak awal rancangan penelitiannya tidak sekaku (*rigid*) penelitian kuantitatif. Masalah yang ditetapkan kemungkinan dapat berubah setelah turun ke lapangan, karena ada yang lebih penting serta mendesak dari yang sudah ditetapkan atau mungkin juga membatasi hanya pada sebagian kecil saja dari yang sudah dirumuskan sebelumnya. Demikian juga dalam melakukan wawancara dan observasi. Karena situasi sosial yang mempunyai karakteristik khusus; aktor, tempat, dan kegiatan memungkinkan pula penghayatan peneliti sebagai instrumen penelitian terhadap kejadian dalam konteksnya mungkin berbeda, atau mungkin juga dalam pemberian maknanya. Dalam

---

<sup>73</sup>Effi Aswita Lubis, (2012), Metode Penelitian Pendidikan, Medan: UNIMED Press, h. 139-140

kaitan ini secara berkelanjutan selalu dilakukan pemeriksaan keabsahan data yang dikumpulkan sehingga tidak terjadi informasi yang salah atau tidak sesuai dengan konteksnya. Untuk itu peneliti perlu melakukan pemeriksaan keabsahan data melalui uji kredibilitas (*credibility*). Untuk menentukan mungkinkah hasil penelitian dapat ditransfer ke wilayah lain, maka perlu dilakukan uji transferabilitas (*transferability*). Adapun untuk mengetahui reliabelitas dapat dilakukan melalui uji dependilitas (*dependility*) dan untuk mengetahui apakah hasil penelitian (produk) benar dapat dikaji ulang kesesuaian antara proses dan produk melalui uji komformitas (*comformity*).<sup>74</sup>

---

<sup>74</sup>A. Muri Yusuf, (2014), *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: Prenadamedia Group, h. 393-394

## **BAB IV**

### **TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Temuan Umum**

##### 1. Sejarah Yayasan Pendidikan Hubbul Wathon

Yayasan Pendidikan Hubbul Wathon terletak di Jl. Inpres Lingk. VII Kel. Sei Berombang Kec. Panai Hilir Kab. Labuhanbatu, berdiri sejak tahun 1990 hingga sekarang. Pada tahun 1990, madrasah yang didirikan pertama adalah Madrasah Ibtidaiyah Swasta Hubbul Wathon. Yayasan Pendidikan Hubbul Wathon ini didirikan oleh H. Solehuddin, S.Pd.

Yayasan Pendidikan Hubbul Wathon mendapatkan akte pendirian dengan Nomor 2121/93 pada tanggal 27 Desember 1993. Pada tahun 2005 diharuskan lembaga pendidikan memiliki akte notaris dari Menkumham, maka keluar akte notaris dengan No. Akte Notaris 16 Tahun 2005.

Seiring dengan perkembangannya, pada tahun 2007 Yayasan Pendidikan Hubbul Wathon membuka lembaga pendidikan baru yaitu Madrasah Tsanawiyah Hubbul Wathon. Dan sampai saat ini ada dua lembaga pendidikan yang menjadi naungan Yayasan Pendidikan Hubbul Wathon yaitu MIS Hubbul Wathon dan MTs Hubbul Wathon.

##### 2. Profil MTs Hubbul Wathon

- |                            |                        |
|----------------------------|------------------------|
| 1) Nama Madrasah           | : MTs Hubbul Wathon    |
| 2) NMS                     | : 121212100047         |
| 3) NPSN                    | : 60727952             |
| 4) Izin Operasional        |                        |
| (Nomor, Tanggal dan Tahun) | : 1068, 4 Agustus 2010 |

- 5) Akreditasi (Tanggal dan Tahun) : 09 November 2011
- 6) Alamat Madrasah : Jl Inpres Link. VII Sei Berombang
- 7) Kecamatan : Panai Hilir
- 8) Kabupaten/Kota : Labuhanbatu
- 9) Tahun Berdiri : 2007
- 10) NPWP : 30.060.674.6.116.000
- 11) Nama Kepala Sekolah : Abdul Rahman, A.Ma.Pd
- 12) No. Telp./Hp : 082364093075
- 13) Nama Yayasan : Yayasan Pendidikan Hubbul Wathon
- 14) Alamat Yayasan : Jl Inpres Link VII Sei Berombang
- 15) Kepemilikan Yayasan:
  - a) Status Tanah : Hak Milik
  - b) Luas Tanah : 1200 m<sup>2</sup>
  - c) Tanah Kosong : -

### 3. Visi dan Misi MTs Hubbul Wathon

#### 1) Visi

Adapun visi Madrasah Tsanawiyah Hubbul Wathon adalah:

“BERUPAYA MEMANTAPKAN PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DASAR DENGAN ILMU AGAMA DAN ILMU PENGETAHUAN LAINNYA YANG BERMANFAAT UNTUK DIRI SENDIRI, KELUARGA DAN MASYARAKAT”

Indikator dari visi diatas adalah:

- a) Kokoh dalam tauhid
- b) Rajin dalam ibadah
- c) Santun dalam akhlak

- d) Berprestasi dibidang akademik dan non akademik
  - e) Terampil dalam teknologi
  - f) Kelulusan yang berkualitas
  - g) Memiliki sikap pengabdian di masyarakat
- 2) Misi

Sejalan dengan visi yang dikembangkan melalui indikator-indikator, maka misi dari Madrasah Tsanawiyah Hubbul Wathon adalah sebagai berikut:

- a) Mengamalkan ajaran Agama Islam dalam kehidupan sehari-hari.
- b) Melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang menyenangkan, kreatif dan inovatif.
- c) Mengembangkan dan mengoptimalkan kegiatan intra dan ekstra kurikuler.
- d) Menumbuhkan semangat belajar yang berkesinambungan. Mewujudkan warga sekolah yang peduli lingkungan.

#### 4. Keadaan Sarana dan Prasarana di MTs Hubbul Wathon

Sarana dan prasarana di MTs Hubbul Wathon bisa dilihat di Tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1 Sarana dan Prasarana di MTs Hubbul Wathon

No	Keterangan Gedung	Jumlah	Keadaan / Kondisi				
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	Luas m <sup>2</sup>	Ket
1	Ruang Kelas	3	3	-	-	7 x 7	-
2	Ruang Kepala Sekolah	1	-	-	-	-	Dalam proses pembangunan
3	Ruang Guru	1	1	-	-	-	-
4	Ruang Kamar Mandi Siswa Putra	1	1	-	-	-	-
5	Ruang Kamar Mandi Siswa Putri	1	1	-	-	-	-
6	Halaman/ Lapangan Olah Raga	1	1	-	-	-	-

Berdasarkan data dari Tabel 4.1 data sarana dan prasarana MTs Hubbul Wathon bahwa terlihat sekolah sedang melakukan pembangunan kantor kepala sekolah. Dan sarana dan prasarana yang lain juga dalam kondisi baik.

#### 5. Keadaan Siswa MTs Hubbul Wathon

Keberadaan peserta didik sebagai sebuah faktor adanya sebuah madrasah. Madrasah tidak akan bisa melaksanakan proses pendidikan jika tidak ada yang ingin didik. Oleh karena itu, keberadaan peserta didik menjadi daya dukung bagi madrasah.

Keberadaan siswa MTs hubbul Wathon pada Tahun Pelajaran 2017/2018 berkisar sekitar 80 peserta didik. Adapun rinciannya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.2 Data Peserta Didik MTs Hubbul Wathon TP 2017-2018

Keadaan Kelas Siswa	Tahun Pelajaran 2017 / 2018			
	Jumlah Rombel	Lk	Pr	Jumlah
Kelas VII	1	12	18	30
Kelas VIII	1	11	17	28
Kelas IX	1	7	15	22
Jumlah	3	30	50	80

Dapat dilihat dari tabel 4.4 data peserta didik MTs Hubbul Wathon Tahun Pelajaran 2017/2018 bahwa MTs Hubbul Wathon memiliki 3 rombongan belajar. Tiga rombongan tersebut dalam tiga kelas. Kelas VII berjumlah 30 orang dengan banyak laki-laki 12 orang dan perempuan 18 orang. Kelas VIII berjumlah 28 orang, laki-lakinya berjumlah 11 orang dan perempuan berjumlah 17 orang. Dan kelas IX berjumlah 22 orang, jumlah laki-lakinya 7 orang dan jumlah perempuannya 15 orang. Jadi, total keseluruhan jumlah peserta didik MTs Hubbul Wathon 80 orang.

#### 6. Keadaan Guru di MTs Hubbul Wathon

Pendidik memiliki peran yang sangat besar dalam pelaksanaan pendidikan. Pendidik memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengajar, mendidik, membimbing, dan melatih peserta didik. Pendidik yang ada di MTs Hubbul Wathon

berjumlah 11 orang. Berikut rincian data pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Hubbul Wathon.

Tabel 4.3 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs Hubbul Wathon Tahun Pelajaran 2017/2018

Nama	P/L	Jenjang Pend.	TMT Mulai Tugas	Status (PNS/GTY/Honor)	Jabatan	Tugas Tambahan	Ket.
Abdul Rahman	L	S1	2007	GTY	Guru	Kamad	-
Jono Aswar	L	SLTA	2007	GTY	Guru	W. Kamad	Sedang Study S1
Irfan	L	S1	2017	GTY	Guru	-	-
Dahniyar	L	PGA	2017	GTY	Guru	-	-
Ali Guntur	L	SLTA	2008	GTY	Guru	Wali Kelas	Sedang Study S1
Sabran	L	SLTA	2018	GTY	Guru	-	Sedang Study S1
Siti Aminah	P	SLTA	2009	GTY	Guru	-	Sedang Study S1
Yusmaida Lubis	P	S1	2011	GTY	Guru	Wali Kelas	Sedang Study S1
Asnaida Srg.	P	SLTA	2015	GTY	Guru	-	Sedang Study S1
Nur Jannah	P	SLTA	2015	GTY	Guru	Wali Kelas	Sedang Study S1
Rahmadani	P	SLTA	2015	GTY	Guru	TU	Sedang Study S1

Dari data di atas dapat diketahui bahwa guru yang memiliki kualifikasi S1 ada 3 orang, PGA 1 orang, dan 7 orang lagi sedang mengikuti perkuliahan di bidang pendidikan untuk Diploma IV/Strata I.

## **B. Temuan Khusus**

Berdasarkan fokus penelitian yang dikemukakan pada bab I, ada empat aspek yang terinci untuk memudahkan dalam pemahaman pada temuan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.
2. Bagaimana Bentuk Pengawasan Dan Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Sekolah Di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.
3. Apa Faktor Pendukung Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.
4. Apa Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.

Berikut pemaparan tentang temuan khusus dari pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian.

### **1. Bagaimana Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang..**

Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Hubbul Wathon yang dimaksud dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apa saja peran kepala madrasah dalam peningkatan mutu manajemen berbasis madrasah Di MTs Hubbul Wathon. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah MTs Hubbul Wathon, beliau menjelaskan strategi apa yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan yaitu:

“Sejauh ini, saya menggunakan strategi pelatihan PLPG, disini saya selaku kepala madrasah, dimana ini merupakan pengembangan pola pikir seorang tenaga kependidikan, dan kegiatan ini memang sudah lama terdiri sendiri untuk mengembangkan madrasah, dimana saya mengirim tenaga kependidikan di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang untuk mengikuti pelatihan, dan setelah kepulangan mereka ke MTs, para guru ini mampu menerapkan ilmu yang telah diterapkan di lembaga ini, juga saya kadang mengawasi mereka dalam proses KBM, tentang bagaimana mereka mengajar, media apa yang digunakan dan lain sebagainya. Ini adalah untuk mengetahui sejauhmana mereka sudah menerapkan ilmu dari diklat yang mereka jalani itu, jika memang harus perlu pelatihan lagi maka saya akan mengirim mereka untuk mengadakan pelatihan”.<sup>75</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait strategi apa yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Hubbul Wathon:

“Yang saya lihat Sejauh ini, kepala madrasah menggunakan pelatihan PLPG, dimana ini merupakan pengembangan pola pikir seorang tenaga kependidikan, dan kegiatan inilah yang sudah lama terdiri sendiri untuk mengembangkan madrasah, dimana kepala madrasah mengirim tenaga kependidikan di MTs ini untuk mengikuti pelatihan, dan setelah kepulangan mereka ke MTs, para guru ini mampu menerapkan ilmu yang telah diterapkan di lembaga ini, tidak hanya sampai disitu, kepala madrasah juga mengadakan supervisi dengan melihat bagaimana mereka mengajar, jika memang harus dikasi pemahaman lebih lanjut maka kepala madrasah akan mengadakan diklat untuk mereka”.<sup>76</sup>  
Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait strategi apa yang tepat untuk

meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Hubbul Wathon:

“Kepala madrasah biasanya menggunakan strategi PLPG, ini merupakan peluasan pola pikir seorang guru, dan kegiatan ini memang selalu dilakukan kepala madrasah dengan mengirim guru di MTs ini untuk mengadakan pelatihan, dan setelah itupun kepala madrasah juga membuat pengawasan tersendiri untuk melihat sejauh mana guru tekah menerapkan ilmu yang diperoleh dari hasil pelatihan tersebut”.<sup>77</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, ( GI, GII, GIII, GIV ) yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait

<sup>75</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>76</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>77</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

strategi apa yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs

Hubbul Wathon:

“Sebagai kepala madrasah ini yang baik menurut saya, selain bertanggung jawab, beliau sudah berusaha untuk kualitas guru, seperti yang dilakukan oleh kepala madrasah yang menggunakan pelatihan untuk kami sebagai guru di MTs ini, kadang juga kepala madrasah mengawasi saya dalam proses KBM, tentang bagaimana saya menanamkan pemahaman ke peserta didik.”<sup>78</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Hubbul Wathon sudah menjalankan tugas dan fungsinya, itu dapat dilihat dengan diadakannya pelatihan terhadap tenaga pendidik, hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sudah optimal.

Kepala madrasah juga berperan dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif sebenarnya tergantung tenaga kependidikan itu sendiri, dimana tenaga kependidikan harus mampu menjadi contoh, dan bisa mengajarkan kepada peserta didik, dan itupun harus dimulai dari diri sendiri, kalau diri pribadi sudah menjadi telada yang baik, sangat mudah menciptakan iklim kondusif, dan juga harus dicover dengan memberikan kemudahan terhadap peserta didik dan menyediakan sarana dan prasarana yang baik bagi peserta didik”<sup>79</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait peran kepala madrasah dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif di MTs Hubbul Wathon:

“Terhusus Dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif itu kepala madrasah melimpahkan semua tergantung tenaga kependidikan itu sendiri, dimana tenaga kependidikan harus mampu menjadi contoh, dan bisa mengajarkan kepada peserta didik, dan diharapkan tenaga kependidikan ini mampu menjadi teladan yang baik, untuk itu akan sangat mudah menciptakan iklim kondusif, dan menyediakan sarana dan prasarana yang baik bagi peserta didik”<sup>80</sup>.

---

<sup>78</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

<sup>79</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>80</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait peran kepala madrasah dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif di MTs Hubbul Wathon:

“Berdasarkan pengamatan saya peran kepala madrasah dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif itu langsung tekankan pada tenaga pendidikan itu sendiri, dimana tenaga kependidikan harus mampu menjadi contoh, dan bisa mengajarkan kepada peserta didik, bagaimana menjadi teladan yang baik, untuk itu akan mudah menciptakan iklim kondusif, disamping itu juga ditopeng dengan memberikan kemudahan terhadap peserta didik dan menyediakan sarana dan prasarana yang baik bagi peserta didik”.<sup>81</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait peran kepala madrasah dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif di MTs Hubbul Wathon:

“Disini bagaiman kami sebagai guru disini mampu berperan penuh dalam mencontohkan pengajaran yang baik bagi peserta didik, dan bisa mengajarkan kepada peserta didik, dan mampu menjadi teladan yang baik sehingga sangat mudah menciptakan iklim kondusif itu sendiri”.<sup>82</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa peran kepala madrasah dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif di MTs Hubbul Wathon dapat tercipta apabila dari didikan tenaga pendidikan itu sendiri, oleh kerna itu tenaga pendidikan harus mampu menciptakannya sendiri. Hal ini mengindikasi bahwa peran kepala madrasah sebagai Edukator (pendidik) sudah berjalan optimal.

Kepala sekolah juga berperan bagaimana usaha kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Setiap Lembaga Pendidikan atau Madrasah, Kepala Madrasah khususnya memiliki Peran yang sangat penting dalam usaha untuk mencapai tujuan Madrasah, dalam hal ini saya selaku Kepala Madrasah, usaha yang saya lakukan adalah saya melakukan kerja sama dengan pihak Komite, Guru serta siswa dalam mewujudkan tujuan Madrasah yaitu merealisasikan lewat Visi dan Misi, karena saya juga tidak bisa bekerja sendiri tanpa adanya dukungan pihak lain, di karenakan saya juga masih butuh pembelajaran dalam hal memimpin dan mengambil suatu keputusan”.<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>82</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

<sup>83</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana usaha kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan di MTs

Hubbul Wathon:

“Setiap Lembaga Pendidikan kan yang berperan penting itu adalah kepala madrasah nya dalam usaha untuk mencapai tujuan Madrasah, dalam hal ini saya selaku wakamad, usaha yang dilakukan adalah dengan melakukan kerja sama dengan pihak Komite, Guru serta siswa dan saya selaku wakamad disini dalam mewujudkan tujuan Madrasah yaitu merealisasikan lewat Visi dan Misi”.<sup>84</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana usaha kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan di MTs Hubbul Wathon:

“Dilembaga manapun itu, termasuklah lembaga pendidikan. Tentulah Kepala Madrasah memiliki Peran yang sangat penting dalam usaha untuk mencapai tujuan Madrasah, untuk itu usaha yang dilakukan kepala madrasah adalah melakukan kerja sama dengan pihak Komite, Guru serta siswa dan wakamad dalam mewujudkan tujuan Madrasah merealisasikan lewat Visi dan Misi, di karenakan kepala madrasah juga masih butuh pembelajaran dalam hal memimpin dan mengambil suatu keputusan tidak bisa sendiri”.<sup>85</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana usaha kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan di MTs Hubbul Wathon:

“Selama saya mengajar di MTs ini, yang saya lihat adapun usaha yang dilakukan, Kepala Madrasah dalam usaha untuk mencapai tujuan Madrasah, usaha yang saya lakukan adalah dengan melakukan kerja sama dengan staf-staf yang ada, dan kami sebagai Guru serta siswa dalam mewujudkan tujuan Madrasah itu sendiri lewat Visi dan Misi pastinya”.<sup>86</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa bagaimana usaha kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan di MTs Hubbul Wathon

---

<sup>84</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>85</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>86</sup> GMTs, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV. Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

sudah berjalan, yaitu dengan menjadi kepala madrasah itu memiliki tujuan, diantaranya adalah menjalin kerjasama dengan pihak komite, wakasek, guru dan siswa dan menjalankan visi dan misi madrasah. Didalam menjalankan visi dan misi sudah berjalan optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sudah berjalan optimal.

Kepala sekolah juga berperan bagaimana untuk mengelola administrasi dan sarana prasarana di Mts Hubbul Wathon. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Kalau membicarakan masalah cara mengelola administrasi sebenarnya sangat simpel, dengan cara mengelola Administrasi Keuangan, baik Materi, Personil dan sebagainya dengan baik. baik itu administrasi keuangan sarana dan prasarana harus baik dan sesuai, mungkin itu saja”.<sup>87</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana untuk mengelola administrasi dan sarana prasarana di Mts Hubbul Wathon:

“Pengelolaan administrasi yang dilakukan kepala madrasah itu ada dua, dengan cara mengelola Administrasi Keuangan, baik Materi, Personil dan sebagainya dengan baik. Dan pengelolaan administrasi keuangan sarana dan prasarana harus baik dan sesuai”.<sup>88</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana untuk mengelola administrasi dan sarana prasarana di Mts Hubbul Wathon:

“Yang saya lihat selama ini adapun cara Kepala madrasah dalam mengelola administrasi dan sarana prasarana itu dengan cara mengelola Administrasi Keuangan, baik secara Materi, Personil itu harus dengan baik. Administrasi keuangan sarana dan prasarana yang sesuai”.<sup>89</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban

---

<sup>87</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>88</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>89</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

yang sama terkait bagaimana untuk mengelola administrasi dan sarana prasarana di Mts Hubbul Wathon:

“Pengelolaan administrasi dan Sarpras, itu yang saya lihat pihak kepala madrasah mengelola Administrasi Keuangan dan sebagainya. juga itu administrasi keuangan sarana dan prasarana sesuai dengan yang dibutuhkan di MTs ini”<sup>90</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa bagaimana untuk mengelola administrasi dan sarana prasarana di Mts Hubbul Wathon sudah berjalan, dan prasaranapun sudah ada, walaupun belum lengkap semua fasilitasnya. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai Administrator sudah berjalan sesuai dengan fungsinya.

Kepala madrasah juga berperan bagaimana untuk mengelola mengelola kurikulum di Mts Hubbul Wathon. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Sebagai Kepala Madrasah disini saya mengadakan kerjasama dengan Tim Pengembang Kurikulum, yang mampu mengembangkan kurikulum di MTs ini, yang nantinya mampu menyediakan dokumen-dokumen dan kurikulum yang relevan sesuai keperluan yang di perlukan”.<sup>91</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana kepala madrasah untuk mengelola mengelola kurikulum di Mts Hubbul Wathon.

“Kepala Madrasah disini mengadakan kerjasama dengan Tim Pengembang Kurikulum, yang mampu mengembangkan kurikulum di MTs ini, yang nantinya mampu menyediakan dokumen-dokumen dan kurikulum yang relevan sesuai kebutuhan”.<sup>92</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana untuk mengelola mengelola administrasi dan sarana prasarana di Mts Hubbul Wathon:

“Disini juga Kepala madrasah dalam mengelola kurikulum itu tidak sendirian dimana dengan menggunakan jasa kerjasama dengan Tim Pengembang Kurikulum, yang mampu mengembangkan kurikulum di MTs ini, diharapkan nantinya mampu memberikan kurikulum yang relevan sesuai keperluan yang di perlukan”.<sup>93</sup>

---

<sup>90</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

<sup>91</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>92</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>93</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana untuk mengelola administrasi dan sarana prasarana di Mts Hubbul Wathon:

“Mengenai kurikulum disini kepala madrasah biasanya bekerjasama dengan Tim Pengembang Kurikulum pusat, yang mampu mengembangkan kurikulum di MTs ini, menyediakan apa yang dibutuhkan di MTs ini, seperti dokumen atau alat penunjang lainnya yang di perlukan di MTs ini”.<sup>94</sup>

Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan bahwa di Mts Hubbul Wathon ini sudah mampu mengikuti kurikulum yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh madrasah dan dengan adanya tim pengembang bisa memudahkan untuk mempelajari kurikulum yang telah di tetapkan. Hal ini mengindikasi bahwa peran kepala madrasah sebagai Administrator sudah berjalan.

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

“Tadinya saya adalah seorang Guru, jadinya saya sedikitnya mengetahui apa yang harus di lakukan oleh Tenaga Kependidikan, di dalam Mensupervisi saya selaku Kepala Madrasah MTs ini memberikan pertanyaan kepada Tenaga Kependidikan gunanya untuk mengetahui apa sajakah kelebihan dan kekurangan yang di miliki Guru di MTs Hubbul Wathon ini, dan disitu saya dapat disimpulkan apa yang harus saya lakukan kedepannya”.<sup>95</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana kepala madrasah untuk mengelola kurikulum di Mts Hubbul Wathon:

”Untuk hal dalam Mensupervisi Kepala Madrasah MTs ini dengan mempertanyaan kepada guru dimana mengetahui apa sajakah kelebihan dan kekurangan yang di miliki Guru di MTs ini, dan disitu kepala madrasah tau apa yang harus dilakukan

---

<sup>94</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

<sup>95</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

kedepannya'. Seperti kurangnya pemahaman tentang proses KBM, jika perlu kami akan melakukan pelatihan bagi sang guru tersebut".<sup>96</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana untuk mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan di Mts Hubbul Wathon:

"Yang saya lihat sejauh ini Kepala Madrasah dalam mensupervisi guru dengan metode pemberian pertanyaan kepada guru gunanya ini agar kepala madrasah mengetahui apa sajakah kelebihan dan kekurangan yang Guru punya, dan disitu akan dapat dilihat apa yang menjadi kelebihan dan kekurangannya".<sup>97</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana untuk mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan di Mts Hubbul Wathon:

"Yang saya lihat di dalam mengawas Kepala Madrasah MTs ini sudah sangat bagus dimana kadang bertanya kepada saya bagaimana pelatihan yang telah saya jalani, ilmu apa saja yang telah didapat dalam pelatihan berlangsung, dan mengawasi bagaimana saya mengajar. ".<sup>98</sup>

Dari beberapa pendapat di atas terlihat bahwa kepala madrasah sudah melakukan supervise dengan adanya pertanyaan dan pengawasan langsung yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada guru, ini menunjukkan kepala madrasah sebagai supervisi sudah berjalan.

Kepala sekolah juga berperan bagaimana kepala madrasah sebagai leader di Mts Hubbul Wathon. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

"Yang saya harus lakukan, adalah menjalankan Roda Kepemimpinan yang seharusnya saya lakukan sesuai dengan profesi yang saya emban. Selaku Kepala Madrasah sebagai Leader (pemimpin) untuk itu saya harus menerapkan ilmu Kepemimpinan yang saya miliki, guna untuk memajukan madrasah. Dengan cara membuat program-program yang saya rancang selama saya menjadi Kepala Madrasah

---

<sup>96</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>97</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>98</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

di MTs ini. InsyaAllah saya mampu mengemban Amanah dari MTs ini dengan sebagaimana mestinya”.<sup>99</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana kepala madrasah sebagai leader di MTs Hubbul Wathon.:

“Memang kalau berbicara tentang peran kepala madrasah sebagai leader disini sangat banyak yang perlu dicontoh, selain kepala madrasah memiliki etos kerja yang bagus juga telah menerapkan ilmu Kepemimpinan yang dimilikinya, guna untuk memajukan madrasah. Dengan cara membuat program-program yang telah rancang selama menjadi Kepala Madrasah di MTs ini”<sup>100</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana kepala madrasah sebagai leader di Mts Hubbul Wathon.:

“Kepala madrasah sudah cukup menjadi contoh untuk bawahannya yaitu dengan menjalankan Roda Kepemimpinan yang seharusnya dilakukan sesuai dengan profesinya. Selaku Kepala Madrasah sebagai Leader (pemimpin) juga telah menerapkan ilmu Kepemimpinan yang dimilikinya, guna untuk memajukan madrasah. Dan dengan membuat program-program yang telah dirancang selama menjadi Kepala Madrasah di MTs ini”<sup>101</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana kepala madrasah sebagai leader di Mts Hubbul Wathon.:

“Iya, adapun yang patut dicontoh dari kepala madrasah ini adalah, kepala madrasah ini sudah menjalankan sesuai dengan profesi yang di embannya. Selaku Kepala Madrasah iya juga telah menerapkan ilmu Kepemimpinan yang dimilikinya, ini untuk memajukan madrasah. Dengan program-program yang sudah dikonsep selama masa jabatan beliau di MTs ini, ini sudah cukup baik menurut saya”<sup>102</sup>

---

<sup>99</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>100</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>101</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>102</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV. Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai leader di Mts Hubbul Wathon sudah berjalan dengan menjalankan roda kepemimpinan dan profesinya sebagai leader. Hal ini ditunjukkan dengan adanya program-program yang sudah dirancang oleh kepala madrasah.

Kepala sekolah juga berperan bagaimana cara kepala madrasah dalam memotivasi tenaga pendidik di Mts Hubbul Wathon. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab saya sebagai Kepala Madrasah saya berupaya memberikan yang terbaik untuk kemajuan pendidikan di MTs ini. Peran saya sebagai Motivator yakni memberikan Motivasi kepada para Tenaga Kependidikan dalam melakukan tugas dan Fungsinya termasuk peningkatan kedisiplinan kinerja Guru di MTs tersebut, terkait dengan kedisiplinan waktu, kedisiplinan dalam bertugas, kedisiplinan dalam suasana kerja, kedisiplinan dalam melayani dan kedisiplinan dalam bertingkah laku”.<sup>103</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana cara kepala madrasah dalam memotivasi tenaga kependidikan di Mts Hubbul Wathon.:

“Sejauh dari yang saya amati, kepemimpinan kepala madrasah pada saat ini lebih mengedepankan anggotanya, artinya memberikan motivasi, bimbingan, masukan dan memperhatikan setiap kesejahteraan masing-masing guru. Akan tetapi meski cenderung terkesan bersahabat, beliau tetap menjaga cara bergaulnya, terlebih dalam kegiatan yang cukup penting seperti pengambilan keputusan pada saat rapat. Dan itu tidak terlepas dari penekanan kedisiplinan waktu, kedisiplinan dalam bertugas, kedisiplinan dalam suasana kerja, kedisiplinan dalam melayani dan kedisiplinan dalam bertingkah laku”.<sup>104</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana cara kepala madrasah dalam memotivasi tenaga pendidikan di Mts Hubbul Wathon.:

“Disini Kepala Madrasah sudah berupaya memberikan yang terbaik untuk kemajuan pendidikan di MTs ini. Ditambah lagi peranya sebagai Motivator yakni memberikan Motivasi kepada para Tenaga Kependidikan dalam melakukan tugas dan Fungsinya tidak lain itu termasuk peningkatan kedisiplinan kinerja Guru di MTs tersebut, terkait

---

<sup>103</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>104</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

dengan kedisiplinan waktu, kedisiplinan dalam bertugas, kedisiplinan dalam suasana kerja, kedisiplinan dalam melayani dan kedisiplinan dalam bertingkah laku”.<sup>105</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana cara kepala madrasah dalam memotivasi tenaga pendidikan di Mts Hubbul Wathon.:

“Yang saya lihat, Kepala Madrasah sudah berupaya memberikan yang terbaik untuk kemajuan pendidikan di MTs ini. Sesuai dengan tugasnya sebagai Motivator dan mampu dalam bidang peningkatan kedisiplinan kinerja kami sebagai Guru di MTs ini, melaukan kedipsinan-kedisiplinan yang mampu meningkatkan kualitas madrasah ini, itu seperti kedisiplinan waktu, kedisiplinan dalam bertugas, kedisiplinan dalam suasana kerja, kedisiplinan dalam melayani dan kedisiplinan dalam bertingkah laku, saya rasa itu saja”.<sup>106</sup>

Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan bahwa perannya sebagai kepala madrasah meningkatkan kedisiplinan guru dan perannya juga sebagai motivator memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Dalam hal kedisiplinan waktu, kedisiplinan dalam bertugas, kedisiplinan dalam suasana kerja, kedisiplinan dalam melayani dan kedisiplinan dalam bertingkah laku, dan lain-lain. Hal ini mengindikasi bawa peran kepala madrasah sebagai motivator sudah berjalan.

Kepala madrasah juga berperan bagaimana Inovasi apa saja yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs hubbul wathon ini. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Inovasi sarana dan prasarana ini dapat terwujud melalui kerja sama madrasah dengan orang tua siswa dan komite madrasah, misalnya memperbaiki kelas, WC, dan mengadakan shlat zuhur berjamaah juga perbaikan lainnya. Inovasi pembelajaran. Kami disini ada les untuk semua siswa khususnya les kaligrafi dan tahfiz qur’an untuk

---

<sup>105</sup>Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>106</sup>GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV. Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

menambah ilmu pengetahuan mereka dan dapat diterapkan nantinya di masyarakat”<sup>107</sup>.

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait Inovasi apa saja yang dilakukan bapak dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs hubbul wathon ini:

“Perubahan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu dimadrasah ini sudah cukup pesat, dimana telah dibangun ruang ibadah, memperbaiki ruang kelas, dan sarana lainnya. Meningkatkan kualitas pembelajaran melalui inovasi ini juga mengembangkan ekskul.<sup>108</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait Inovasi apa saja yang dilakukan bapak dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs hubbul wathon ini:

“Baik dari perbaikan sarana maupun pembelajaran yang sudah tersentuh dari fungsi inovasi disini, dan itu semua tidak luput dari hasil kerja sama kepala madrasah dan staf-staf lainnya. Dimana ini sudah cukup baik dengan cara pengembangan ekskul guna menanamkan pengetahuan yang dapat diterapkan nantinya oleh peserta didik itu sendiri”<sup>109</sup>.

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait Inovasi apa saja yang dilakukan bapak dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs hubbul wathon ini:

”Ini semua sudah cukup berpengaruh menurut saya untuk peningkatan kualitas madrasah ya, kerna selain perbaikan disegala bidang sarpras juga dalam bidang pembelajaran, ditambah dengan pengembangan ekskul, pengembangan kemampuan siswa yang nantinya mampu menunjang kualitas madrasah ini dengan sarpras yang cukup memadai.<sup>110</sup>

Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan bahwa di Mts Hubbul Wathon ini sudah mampu melakukan inovasi yang mampu mendukung peningkatan mutu yang ada di lembaganya. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sebagai Inovator sudah berjalan.

<sup>107</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>108</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>109</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>110</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

Kepala sekolah juga berperan dalam bagaimana Peningkatan yang dialami MTs ini baik sarpras maupun mutu lulusan di MTs hubbul wathon ini. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

”Peningkatan dalam hal sarpras sudah cukup banyak, dari mulai perbaikan kelas, penambahan gedung WC, ruang ibadah, yang sebelumnya itu belum ada. Kalau dalam hal kelulusan alhamdulillah hampir 85% mereka melanjutkan sekolah kejenjang berikutnya, dan bahkan ada yang sudah berhasil, kadang mereka juga silaturahmi ke sekolah ini untuk memberikan motivasi kepada anak-anak disini”.<sup>111</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait Peningkatan apa saja yang dialami MTs hubbul wathon ini baik sarpras maupun mutu lulusan di MTs hubbul wathon ini:

”Perubahan yang dialami lembaga ini sudah cukup pesat ya, mulai dari perbaikan kelas, dan sarana lainnya, kalau untuk lulusan, hampir semua siswa yang lulus dari lembaga ini melanjutkan kejenjang selanjutnya. dan ada juga yang telah mengajar les disini, murid lulusan dari disini.<sup>112</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait Peningkatan apa saja yang dialami MTs. MTs hubbul wathon ini baik sarpras maupun mutu lulusan di MTs hubbul wathon ini:

”kepala madrasah ini sudah cukup baik ya, kerna selama masa jabatannya banyak perubahan yang telah dibuat, beliau cukup sangat memperhatikan mutu lembaganya, dimana semua perbaikan-perbaikan dilakukan, dan itu semua tidak hanya pada perbaikan sarana juga pembelajaran, dan siswa yang ada disini setelah tamatpun tidak hanya berhenti disini. Banyak yang melanjutkan ke jejenjang selanjutnya.<sup>113</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait

---

<sup>111</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>112</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>113</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

Peningkatan apa saja yang dialami MTs hubbul wathon ini baik sarpras maupun mutu lulusan di MTs hubbul wathon ini:

“Alhamdulillah ya, dari segi perubahan yang ada dilembaga ini sudah cukup baik, sebelumnya belum ada pernah perbaikan sarana, sekarang alhamdulillah sudah baik semua. Bukan hanya sarana saja juga pembelajaran telah terinovasi. Kepala madrasah sudah sangat memperhatikan lembaganya, khususnya dalam meningkatkan mutu madrasah ini. Mengenai mutu lulusan, disini semua siswa kita melanjut semua ya tidak ada yang berhenti sampai disini saja. Dan alhamdulillah juga, sebagian siswa yang telah fasih dalam kaligrafipun telah mengajar les disini, karena disini mengadakan ekskul itu. Sebagai alumni siswa ini juga membantu guru disini dalam meningkatkan madrasah.”<sup>114</sup>

Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan bahwa di Mts Hubbul Wathon ini sudah mampu meningkatkan kualitas lembaga dengan mengadakan perubahan ke arah peningkatan mutu yang ada dilembaganya. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sebagai inovator sudah berjalan.

Kepala sekolah juga berperan dalam bagaimana menjalin komunikasi dengan guru, staf, orang tua dan siswa di MTs hubbul wathon ini. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

”Saya sendiri sebagai kepala madrasah, alhamdulillah, Komunikasi dengan guru, staf, dan orang tua serta siswa, cukup terbuka. Kerna saya pun tidak pernah membedakan dengan siapa saya harus berkomunikasi, saya berharap dengan kondisi ini ada keterbukaan antara bawahan dan atasan”<sup>115</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana kepala madrasah dalam menjalin komunikasi dengan guru, staf, orang tua dan siswa di MTs hubbul wathon ini:

”Komunikasi dengan guru, staf, dan orang tua serta siswa cukup baik, kerna kepala madrasah ini tidak pernah membeda-bedakan dengan siapa beliau harus berkomunikasi”<sup>116</sup>

<sup>114</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

<sup>115</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>116</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana kepala madrasah dalam menjalin komunikasi dengan guru, staf, orang tua dan siswa di MTs hubbul wathon ini:

”Tentang jalinan komunikasi yang dilakukan kepala madrasah dengan para staf dan siswa, sudah seperti keluarga sendiri, dikerenakan kepala madrasah disini sangat dekat dengan para staf dan siswa, namun bukan berarti tidak menyalahi kodrad atau melanggar etika yang ada, kedisiplinan tetap dijalankan.”<sup>117</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana kepala madrasah dalam menjalin komunikasi dengan guru, karyawan, orang tua dan siswa di MTs hubbul wathon ini:

”Saya merasa kepala madrasah sangat bersahabat, khususnya dalam segi komunikasi yang dilakukan oleh beliau, keterbukaan antara bawahan dan atasan dalam ukuran peningkatan mutu, tentang apa kendala yang dialami kami sebagai guru dan komunikasi lainnya, dan itu tidak terjadi pada kami saja, juga kadang siswa juga sering berkomunikasi dengan kepala madrasah. Orang tua siswa juga”.<sup>118</sup>

Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah sangat baik dalam menjalin komunikasi dengan para staf dan siswa orang tua siswa Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah dalam berkomunikasi sudah optimal.

Kepala sekolah juga berperan dalam Bagaimana dalam memimpin rapat dan mengambil keputusan di MTs hubbul wathon ini: Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

”Dalam hal rapat bagaimana saya menghargai pendapat anggota saya, demi mengutamakan kepentingan orang banyak”.<sup>119</sup>

---

<sup>117</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>118</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

<sup>119</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait Bagaimana kepala madrasah dalam memimpin rapat dan mengambil keputusan di MTs hubbul wathon ini:

”Rapat yang dilakukan oleh kepala madrasah dilakukan dengan cara demokratis, dan selalu mengutamakan kepentingan orang banyak. tidak egois dan saling toleran”<sup>120</sup>.

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait Bagaimana kepala madrasah dalam memimpin rapat dan mengambil keputusan di MTs hubbul wathon ini:

”Rapat yang dipimpin oleh kepala madrasah sangat tergantung pada pendapat para staf dan para bawahan, juga beliau tidak memaksakan kehendak saat dalam mengambil keputusan”<sup>121</sup>.

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait Bagaimana kepala madrasah dalam memimpin rapat dan mengambil keputusan di MTs hubbul wathon ini:

”Dalam rapat yang dipimpin dan keputusan yang diambil, kepala madrasah selalu menghargai pendapat bawahan, sangat demokratis. Dan dalam pengambilan keputusan kepala madrasah tidak pernah memutuskan sendirian, tapi atas kesepakatan bersama, peran kepala madrasah sudah cukup baik saya rasa”<sup>122</sup>.

Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan bahwa dalam memimpin rapat dan keputusan yang diambil sangat demokratis, dan sangat mementingkan anggotanya. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sebagai leader sudah berjalan.

Data dokumen hasil menjelaskan ketujuh peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan MBM di MTs hubbul Wathon ini.

- a. Sebagai *Educator*, menggunakan pelatihan luar madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru, mampu menciptakan iklim madrasah yang kondusif dengan diciptakan oleh guru itu sendiri.

<sup>120</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>121</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>122</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

- b. Sebagai *Manager*, berkemampuan untuk menyusun program, menyusun organisasi personalia, menggerakkan masing-masing kinerja guru, dan staf lainnya.
- c. Sebagai *Administratr*, mengelola Administrasi Keuangan, baik Materi, Personil dan sebagainya dengan baik. baik itu administrasi keuangan sarana dan prasarana harus baik dan sesuai.
- d. Sebagai *Supervisor*, menyusun program supervisi, mendakan program supervisi dan menggunakan hasil supervisi.
- e. Sebagai *Leader*, memiliki kepribadian yang kuat dan menjalankan Roda Kepemimpinan yang seharusnya saya lakukan sesuai dengan profesinya, dan mampu mengambil keputusan dan berkomunikasi yang baik.
- f. Sebagai *Inovator*, mencari dan menemukan gagasan baru untuk peubahan sekolah
- g. Sebagai *Motivator*, mengatur lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik, serta mampu menerapkan prinsip penghargaan.<sup>123</sup>

Penjelasan paparan di atas didukung oleh hasil observasi penulis selama lebih kurang satu bulan mulai 29 Desember - 28 Februari 2019 bahwa kepala madrasah melaksanakan beberapa peran kepemimpinannya dalam upaya meningkatkan MBM di MTs hubbul wathon yaitu:

- a. Kepala madrasah menjabarkan visi ke dalam misi untuk mencapai target mutu. Yaitu, melaksanakan sholat dzuhur berjamaah di ruang ibadah madrasah; melaksanakan beberapa program ekskul seperti kegiatan pramuka, les kaligrafi dan tahfiz qur'an mengadakan acara pada hari-hari besar islam, seperti isra" mi" raj dan maulid nabi dengan mendatangkan ustadz untuk memberikan ceramah kepada siswa dan siswi.
- b. Kepala madrasah juga melakukan pengawasan dan evaluasi dalam upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam mewujudkan peningkatan mutu dilakukan secara berkelanjutan. Dengan adanya pengawasan berkala yang dilakukan dalam peningkatan MBM digunakan sebagai alat evaluasi untuk program-program selanjutnya.
- c. disini kepala madrasah juga berperan bagaimana menyikapi faktor penghambat dari pada terlaksananya efektivitas kegiatan pendidikan adalah minimnya pendanaan yang ada. Artinya seluruh elemen dan birokrasi pendidikan harus senantiasa memperhatikan kekurangan dalam mewujudkan program yang telah dirancang. Termasuk dalam mengsucceskan peningkatan MBM.
- d. Melibatkan dewan guru dan tata usaha dalam pengambilan keputusan penting madrasah. Karena dewan guru dan tata usaha, wakil kepala madrasah, komite

---

<sup>123</sup> Hasil dokumentasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan MBM

merupakan mitra penting bagi kepala madrasah yang harus dilibatkan dalam urusan madrasah.

- e. Memberikan dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dan menerapkan prinsip penghargaan
- f. Menjalankan fungsinya sebagai motivator dengan cara mengevaluasi yang menekankan pada kegiatan KBM, ada juga beberapa hal yang memang harus tersentuh dari fungsi evaluasi, antara lain SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), input (siswa), sarana, keuangan serta hubungan dengan masyarakat. Hal ini dapat dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan citra dan mutu lembaga.<sup>124</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, peran kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah sebagai *manager, leader, edukator, administrator, motivator, supervisor, inovator* memiliki perencanaan dan program kerja yang akan diimplementasikan kedepannya.

Dapat disimpulkan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan MBM di MTs hubbul wathon sudah dikatakan berjalan dengan baik sesuai dengan program kerja yang telah disusun dan direncanakan oleh pihak madrasah dalam proses memajukan madrasah.

## **2. Bagaimana Bentuk Pengawasan Dan Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Sekolah Di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.**

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

---

<sup>124</sup> Hasil Observasi pada 29 Desember - 28 Januari 2019.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah MTs Hubbul Wathon, beliau menjelaskan dalam suatu program yang dilakukan tentunya tidak terlepas dari fungsi pengawasan. Bagaimana kaitanya dalam pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon yaitu:

- “Dilembaga ini kami menerapkan dua cara untuk melakukan pengawasan khususnya berkenaan dengan proses KBM, karena saya rasa dari proses KBM tersebut sudah dapat mewakili dari beberapa aspek, misalnya SDM guru, kurikulum (metode), siswa.
- a. Dengan melakukan kunjungan kekelas pada KBM, ada beberapa hal yang saya amati, antara lain: media yang digunakan, serta penguasaan terhadap materi dan suasana kelas. Berdasarkan informasi yang didapat, terkadang saya melakukan evaluasi secara langsung pada waktu itu, terkadang juga membahas hal ini pada kegiatan rapat yang telah dijadwalkan.
  - b. Dengan menggunakan mediator lain, artinya ketika saya tidak bisa melakukan fungsi supervisi maka saat itu digantikan oleh orang lain, baik itu dari bawahan saya atau dari pengawas pusat yang mengadakan kunjungan. Sehingga dari kegiatan tersebut, saya mendapatkan informasi yang nantinya digunakan sebagai bahan evaluasi. Dan tidak jarang juga terkadang informasi itu datangnya dari peserta didik baik tentang guru yang bermasalah dan kesulitan yang mereka alami, hal ini bisa didapat dari hasil ujian atau hasil kerja peserta didik. Dengan kedua hal tersebut bertahap lembaga ini mampu menimalisir terjadinya masalah”.<sup>125</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait dalam suatu program yang dilakukan tentunya tidak terlepas dari fungsi pengawasan. Bagaimana kaitanya dalam pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon yaitu.:

“Dari yang saya amati selama bertugas dilembaga ini, ada dua hal mengenai sistem pengawasan yang ada 1. Pengawasan internal; yang mana pengawasan ini dilakukan secara pribadi oleh kepala madrasah dan dibantu oleh bawahannya. 2. Pengawasan eksternal; pengawasan yang dilakukan oleh pihak luar yang telah ditentukan. Untuk pengawasan eksternal, itu tidak menentu jadwalnya akan tetapi ada dan bisa dirasakan fungsi dengan banyak memberikan informasi-informasi baru mengenai pendidikan serta berbagai macam masukan guna peningkatan mutu dari lembaga ini”.<sup>126</sup>

---

<sup>125</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>126</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait dalam suatu program yang dilakukan tentunya tidak terlepas dari fungsi pengawasan. Bagaimana kaitanya dalam pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon yaitu.:

“Kepala madrasah melakukan dua metode dalam pengawasan antara lain; Dengan melakukan kunjungan kekelas pada KBM, untuk proses ini beberapa hal yang perlu amati, antara lain: media yang digunakan, serta penguasaan terhadap materi dan suasana kelas. Dengan menggunakan mediator lain, disini ketika kepala madrasah tidak bisa melakukan fungsi supervisi maka saat itu digantikan oleh orang lain, baik itu dari bawahan atau dari pengawas pusat yang mengadakan kunjungan”.<sup>127</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, , GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait dalam suatu program yang dilakukan tentunya tidak terlepas dari fungsi pengawasan. Bagaimana kaitanya dalam pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon yaitu.:

“Selama saya mengajar disini, adapun pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam bentuk pengawasan itu biasanya dilihat dengan proses KBM, melihat bagai mana cara saya mengajar dikelas, kadang juga diawasi oleh pengawas pusat, yang tengah mengawas pada saat itu”.<sup>128</sup>

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

Kepala madrasah juga berperan bagaimana untuk untuk pengawasan yang dilakukan di MTs Hubbul Wathon, pihak siapa saja yang dilibatkan di dalam pelaksanaannya. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Adapun yang saya libatkan dalam proses pelaksanaan pengawasan itu adalah, dari bawahan saya seperti komite, wakasek, siswa, dan bahkan pihak pengawas pusat yang mengadakan kunjungan pada saat itu”.<sup>129</sup>

---

<sup>127</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>128</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

<sup>129</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait apa saja pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah di Mts Hubbul Wathon, pihak siapa saja yang dilibatkan di dalam pelaksanaannya.:

“Yang saya amati itu menerapkan dua cara untuk melakukan pengawasan khususnya berkenaan dengan proses KBM.

- a. Dengan melakukan kunjungan kekelas pada KBM, ada beberapa hal yang diamati, antara lain: media yang digunakan, serta penguasaan terhadap materi dan suasana kelas.
- b. Dengan menggunakan mediator lain, ketika kepala madrasah tidak bisa melakukan fungsi supervisi maka saat itu digantikan oleh orang lain, baik itu dari bawahan saya atau dari pengawas pusat yang mengadakan kunjungan.

Dan adapun pihak yang dilibatkan antara lain; seperti wakasek, siswa, dan bahkan pihak pengawas pusat yang mengadakan kunjungan pada saat itu”<sup>130</sup>.

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait apa saja pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah di Mts Hubbul Wathon, pihak siapa saja yang dilibatkan di dalam pelaksanaannya.:

“Ada dua bentuk pengawasan yang dilakukan, antara lain pengawasan selama proses KBM dengan melakukan kunjungan kekelas-kelas, menggunakan mediator lain itu seperti pihak pengawas pusat yang sedang bertugas pada saat itu. pihak yang dilibatkan antara lain; seperti wakasek, siswa, dan bahkan pihak pengawas pusat yang mengadakan kunjungan pada saat itu”<sup>131</sup>.

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait apa saja pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah di Mts Hubbul Wathon, pihak siapa saja yang dilibatkan di dalam pelaksanaannya.:

“Adapun pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah yang saya lihat, itu seperti proses KBM, melihat bagaimana cara saya mengajar dan media apa saja yang saya gunakan saat proses KBM itu. Dan adapun pihak yang dilibatkan oleh pihak kepala madrasah dalam proses pelaksanaan pengawasan itu wakasek, siswa, dan bahkan pihak pengawas pusat”<sup>132</sup>.

---

<sup>130</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>131</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>132</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

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

Kepala madrasah juga berperan bagaimana peran kepala madrasah dalam menghadapi guru bermasalah di Mts Hubbul Wathon. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Untuk saya pribadi selaku kepala madrasah, cara menghadapi guru yang bermasalah itu dengan mengecek secara langsung atau berdasarkan absensi yang ada. Bagi guru-guru yang apsen tanpa kabar dihubungi dengan via telpon bahkan saya pernah mendatangi rumah guru tersebut kalau sampai batas yang telah ditentukan. Kebetulan kebanyakan guru yang mengajar dilembaga ini tempat tinggalnya saling berdekatan dengan lokasi madrasah”.<sup>133</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana peran kepala madrasah dalam menghadapi guru bermasalah di Mts Hubbul Wathon.:

“Memang secara pribadi kepala madrasah memiliki kerja yang bagus dan ditambah lagi dengan pribadi yang tidak pandang bulu terhadap bawahan yang bermasalah. Tidak jarang juga beliau mengecek secara langsung atau berdasarkan absensi yang ada. Bagi guru-guru yang absen tanpa kabar terkadang dihubungi dengan via telpon bahkan beliau tidak segan-segan mendatangi rumahnya kalau sampai batas yang telah ditentukan”.<sup>134</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana peran kepala madrasah dalam menghadapi guru bermasalah di Mts Hubbul Wathon.:

“Adapun cara kepala madrasah dalam menghadapi guru yang bermasalah itu dengan mengecek secara langsung atau berdasarkan absensi yang ada. Bagi guru-guru yang

---

<sup>133</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>134</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

apsen tanpa kabar tidak menutup kemungkinan sering dihubungi dengan via telpon bahkan pernah kepala madrasah mendatangi rumah guru tersebut kalau sampai batas yang telah ditentukan. Disini juga kebanyakan guru yang mengajar dilembaga di MTs ini tempat tinggalnya saling berdekatan dengan lokasi madrasah”.<sup>135</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana peran kepala madrasah dalam menghadapi guru bermasalah di Mts Hubbul Wathon.:

“Biasanya kepala madrasah mengecek secara langsung atau berdasarkan absensi yang ada. Bagi guru-guru yang apsen tanpa kabar langsung dihubungi dengan melalui telpon kalau misalnya sampai batas yang telah ditentukan kepala madrasah mendatangi rumah guru tersebut kalau memang diperlukan”.<sup>136</sup>

Dari hasil wawancara menjejaskan bahwa pengawasan merupakan salah satu media untuk menjaga serta merupakan rambu-rambu dalam membatasi setiap kegiatan atau program yang suda ditentukan sebelumnya agar tetap berjalan pada tempatnya, selain itu pengawasan dilakukan bukan untuk mencari kesalahan, melainkan untuk meningkatkan mutu proses pendidikan yang dilakukan pada madrasah.dalam pelaksanaan pengawasan, guru/staf madrasah dianggap pelaksana pasif, tetapi harus diperlukan sebagai partner kerja yang mempunyai ide, gagasan serta pendapat yang harus didengar, dihargai dan diikut sertakan dalam upaya mengoptimalkan pembelajaran dalam mewujudkan madrasah yang berkualitas.

Kepala sekolah juga berperan dalam manfaat apa saja yang diperoleh kepala madrasah dari pelaksanaan pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon ini. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Adapun manfaat yang saya peroleh selaku kepala madrasah khususnya dalam pelaksanaan pengawasan yang dilakukan di MTs ini itu tidak lain untuk penekanan pada pembinaan serta peningkatan kemampuan dari kinerja tenaga pendidikan dalam melaksanakan tugas, begitu juga untuk memperoleh wawasan yang lebih luas, selain

---

<sup>135</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>136</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

itu untuk mengcover setiap kegiatan agar tidak melenceng dari rencana dan tujuan yang telah dirumuskan”.<sup>137</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait dalam manfaat apa saja yang diperoleh kepala madrasah dari pelaksanaan pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon ini.:

“Yang saya lihat adapun manfaat yang diperoleh dari proses pelaksanaan pengawasan ini tidak lain; Pengawasan yang dilakukan diarahkan pada pengembangan dan kemajuan pendidikan siswa, oleh karenanya usaha dan pekerjaan supervisi berpusat pada peningkatan kemampuan profesional guru dan segala aspeknya, seperti perbaikan desain pembelajaran, penggunaan pendekatan, teknik dan metode, penggunaan alat bantu da media pembelajaran, serta penciptaan kondisi yang kondusif dalam setiap pembelajaran di madrasah”.<sup>138</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait dalam manfaat apa saja yang diperoleh kepala madrasah dari pelaksanaan pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon ini.:

“Sejauh ini adapun manfaat yang diperoleh dari proses pelaksanaan pengawasan ini tidak lain; Pengawasan yang dilakukan diarahkan pada pengembangan dan kemajuan pendidikan siswa, oleh kerjanya usaha dan pekerjaan supervisi berpusat pada peningkatan kemampuan profesional guru dan segala aspeknya, seperti perbaikan desain pembelajaran, penggunaan pendekatan, teknik dan metode, penggunaan alat bantu da media pembelajaran, serta penciptaan kondisi yang kondusif dalam setiap pembelajaran di madrasah”.<sup>139</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait dalam manfaat apa saja yang diperoleh kepala madrasah dari pelaksanaan pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon ini.:

“Kalau untuk manfaat yang diperoleh kepala madrasah khususnya dalam pelaksanaan pengawasan yang dilakukan di MTs ini seperti menekankan pada pembinaan serta peningkatan kemampuan dari kinerja kami sebagai guru dalam melaksanakan tugas”.<sup>140</sup>

---

<sup>137</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>138</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>139</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>140</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV. Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

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

Kepala sekolah juga berperan bagaimana Program apa saja yang mendapatkan prioritas lebih dari pelaksanaan evaluasi di Mts Hubbul Wathon ini. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Dilembaga ini evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfokus dengan kegiatan KBM saja, akan tetapi juga melihat dari sisi yang lain semisalnya: dari SDM yang ada, input (siswa), sarana dan prasarana, keuangan dan hubungan masyarakat. Secara garis besar saja saya menjelaskan ada 5 evaluasi mendapatkan prioritas lebih dari pelaksanaan evaluasi di Mts ini.

- a. Evaluasi SDM, disini kami mengamati dari kinerja dan tugas-tugas yang dijalankan dari guru tersebut, sehingga akan memberikan gambaran apakah guru tersebut dipertahankan untuk tahun berikutnya atau memberikan pelatihan kalau itu dianggap perlu.
- b. Evaluasi kesiswaan, dilakukan dengan mengadakan bimbingan, hal ini penting dilakukan oleh kami hanya semata-mata untuk menjaga mutu dan efektivitas dari kegiatan KBM yang akan dilakukan, mengingat bahwa setiap anak didik berbagai macam perbedaan seperti latar belakang dan tingkat kecerdasan yang dimiliki.
- c. Evaluasi sarana dan prasarana, hal ini penting dilakukan demi menjaga kualitas lembaga, dengan mengadakan pemeriksaan dari yang terkecil sampai yang terbesar. Setelah itu kalau dianggap perlu diadakan perbaikan atau bahkan pengadaan kembali sesuai dengan kebutuhan.
- d. Evaluasi keuangan, ini dilakukan untuk mengendalikan antara pemasukan dengan pengeluaran, dalam hal ini dilakukan pembukuan badan terkait pendanaan ini. Seandainya ada anggaran masuk atau keluar itu semua harus melalui tanda tangan saya supaya tidak terjadi kecurangan.
- e. Evaluasi hubungna masyarakat, dalam kegiatan pendidikan yang kami lakukan dilembaga ini, tidak jarang saya melibatkan masyarakat khususnya dalam acara keagamaan, hal ini dikernakan selain kurangnya tenaga yang ada disini, diharapkan adanya kaitan madrasah dengan masyarakat. Diharapkan dari itu

semua masyarakat akan banyak tahu tentang arah perkembangan, tujuan bahkan rencana madrasah kedepannya”.<sup>141</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait Program apa saja yang mendapatkan prioritas lebih dari pelaksanaan evaluasi di Mts Hubbul Wathon ini:

“Secara umum evaluasi kegiatan atau program yang dilakukan di MTs ini adalah smata-mata untuk mengetahui sejauh mana hal yang sudah dicapai dari rencana awal yang sudah diterapkan, untuk mengetahui hambatan atau kendala yang ditemukan sekaligus mencari jalan keluarnya. Disamping dengan adanya evaluasi diharapkan akan muncul ide-ide baru yang kreatif dan mampu mendorong adanya perubahan kearah yang lebih baik. Namun disamping itu ada juga 5 bentuk evaluasi yang menjadi prioritas utama yaitu: evaluasi SDM, kesiswaan, sarana dan prasarana, keuangan, dan evaluasi hubungan masyarakat”.<sup>142</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait Program apa saja yang mendapatkan prioritas lebih dari pelaksanaan evaluasi di Mts Hubbul Wathon ini.:

“Yang saya lihat sejauh ini ada 5 evaluasi mendapatkan prioritas lebih dari pelaksanaan evaluasi di Mts ini itu adalah; evaluasi SDM, kesiswaan, sarana dan prasarana, keuangan, dan evalasi hubungan masyarakat”.<sup>143</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait Program apa saja yang mendapatkan prioritas lebih dari pelaksanaan evaluasi di Mts Hubbul Wathon ini.:

“Program yang mendapat prioritas dari program evaluasi ini tidak lain itu adalah evaluasi SDM, kesiswaan, sarana dan prasarana, keuangan, dan evalasi hubungan masyarakat. Dan itu semua tidak terlepas guna untuk meningkatkan kompetensi peserta didik dan meningkatkan kualitas pembelajaran kami sebagai guru disini”.<sup>144</sup>

Dari hasil wawancara diatas yang peneliti lakukan, dapat dikatakan bahwa selain evaluasi yang menekankan pada kegiatan KBM, ada juga beberapa hal yang memang harus

---

<sup>141</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>142</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>143</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>144</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV. Wawancara di Ruang Guru, 18 Januari 2019.

tersentuh dari fungsi evaluasi, antara lain SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), input (siswa), sarana, keungan serta hubungan dengan masyarakat. Hal ini dapat dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan citra dan mutu lembaga.

Data dokumen hasil menjelaskan bentuk pengawasan dan evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan MBM di MTs hubbul Wathon ini.

- a. Langsung, kepala madrasah langsung terlibat dengan cara mengadakan kunjungan langsung dari kelas ke kelas dalam kegiatan formal pembelajaran. disini beberapa hal yang diperhatikan, antara lain. Metode, media yang digunakan serta penguasaan terhadap materi dan suasana kelas.
- b. Tidak langsung, kepala madrasah melakukan pengawasan dari data yang diperoleh dari informasi yang didapat saat pengawas pusat melakukan kunjungan untuk mengawas di MTs hubbul wathon ini. Guna mengetahui sejauh mana kesulitan yang dihadapi serta untuk mencari solusi dari kesulitan tersebut. Begitu juga terhadap kedisipinan dan kearifan para guru dalam menjalankan KBM dengan cara melihat absensi kehadiran yang sudah dibagikan setiap kelas.<sup>145</sup>

Penjelasan paparan di atas didukung oleh hasil observasi penulis selama lebih kurang satu bulan mulai 29 Desember - 28 Februari 2019 pengawasan dan evaluasi dalam upaya meningkatkan MBM di MTs hubbul wathon yaitu:

Selain pengawasan langsung dan tidak langsung yang dilakukan kepala madrasah dalam mengawasi ada juga bentuk evaluasi yang dibuat kepala madrasah. a. menekankan pada peningkatan kemampuan dari kinerja tenaga pendidik dalam menjalankan tugas. b. kepala madrasah juga mencari tau sejauhmana hal yang sudah dicapai dari rencana awal yang telah ditetapkan. c. dapat memunculkan ide-ide kreatif dan mampu mendorong adanya perubahan ke arah yang lebih baik, evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfokus pada kegiatan KBM saja, ada juga beberapa hal yang memang harus tersentuh dari fungsi evaluasi, antara lain SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), input (siswa), sarana, keungan serta hubungan dengan masyarakat.

---

<sup>145</sup> Hasil Dokumentasi pengawasan dan evaluasi dalam meningkatkan MBM.

Hal ini dapat dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan citra dan mutu lembaga.<sup>146</sup>

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

### **3. Apa Faktor Pendukung Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.**

Pada sub ini peneliti akan mengungkap faktor pendukung dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang, Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Ada beberapa faktor yang cukup mendukung dalam meningkatkan MBM di lembaga ini, antara lain:

- a. MTs hubbul wathon terletak pada jalur utama desa, sehingga akses pendidikan bagi guru atau siswa cukup baik
- b. Memiliki sarana dan prasana yang cukup memadai, mulai dari lapangan dan kepemilikan lahan yang cukup luas”.<sup>147</sup>

---

<sup>146</sup> Hasil Observasi 29 Desember - 28 Januari 2019

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait faktor pendukung dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon:

“Salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan MBM adalah; adanya lokasi pendidikan yang cukup strategis, transportasi lancar, adanya sarana prasarana yang memadai, kemudian adanya kekompakan diantara guru dalam mendukung setiap kebijakan”.<sup>148</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait faktor pendukung dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon:

“Ada beberapa faktor mendukung di lembaga ini, di MTs hubbul wathon ini, itu lokasi madrasah ini ada di jalur utama desa, maka akses pendidikan bagi guru atau siswa bagus. Ditambah juga memiliki sarana dan prasana yang memadai, lapangan yang luas dikernakan kepemilikan tanahnya juga luas”.<sup>149</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI, GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait faktor pendukung dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon:

“Ada beberapa faktor yang cukup mendukung dalam meningkatkan MBM di lembaga ini, seperti MTs ini terletak pada jalur utama desa, sehingga akses pendidikan bagi kami sebagai guru ataupun siswa sudah cukup baik. Alhamdulillah sarana dan prasana yang cukup mendukung, dari lapangan dan kepemilikan lahan yang lebar. Juga ditambah lagi adanya kekompakan antara guru dalam mendukung segala kebijakan yang dibuat oleh pihak madrasah”.<sup>150</sup>

Dari hasil wawancara di atas tersebut dapat diketahui bahwa ada beberapa hal yang menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan MBM di MTs hubbul wathon ini, diantaranya: (1). MTs hubbul wathon terletak pada jalur utama desa, sehingga akses pendidikan bagi guru atau siswa cukup baik, (2). Memiliki sarana dan prasana yang cukup memadai, mulai dari lapangan dan kepemilikan lahan yang cukup luas,

<sup>147</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>148</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

<sup>149</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>150</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

(3). Adanya kekompakan antara guru dalam mendukung segala kebijakan yang dibuat oleh pihak madrasah.

**4. Apa Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.**

Pada sub ini peneliti akan mengungkap faktor penghambat dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang, Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Adapun faktor penghambat dalam meningkatkan MBM dilembaga ini itu antara lain:

- a. SDM yang ada dilembaga ini masih jauh dari harapan dan keinginan yang sebenarnya, selain karena potensi yang pas-pasan juga ditambah dengan rasa tanggung jawab yang kurang, ini dikarenakan tidak sedikit dari guru yang masuk kelembaga ini kerna adanya rekomendasi dari pihak keluarga yayasan selaku pemegang keputusan paling tinggi tanpa memperhatikan potensi dan kebutuhan yang signifikan dari harapan lembaga. Dan upaya kami Menghadapi masalah lembaga sekitar, kerna kami bersaing secara sehat dengan menunjukkan program-program yang ada seperti kegiatan ekstra.
- b. Ditambah lagi masalah pendanaan. Diharapkan pada pemerintah adalah; usulan-usulan yang kami minta bisa tertampung dengan baik, lebih-lebih bisa terlaksana. Diantaranya bagaiana memback up supaya madrasah ini jangan hanya sekedar maju saja, akan tetapi berjalan dengan cepat dan bahkan bisa melakukan terobosan-terobosan yang baru. Sehingga lembaga lembaga madrasah atau swasta pada umumnya tidak dipandang sebelah mata oleh masyarakat, hal inilah yang diharapkan dapat menambah citra madrasah”<sup>151</sup>

Wakil Kepala Madrasah juga memberikan jawaban yang sama terkait faktor penghambat dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon:

“Tidak ada lembaga yang tidak memiliki hambatan dari segala hal, apa lagi dalam hal peningkatan, semua itu tidak terepas dari segi pendanaan yang minim, juga ditambah dengan SDM yang lemah”<sup>152</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait faktor penghambat dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon:

---

<sup>151</sup> Kepala Sekolah KSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 29 Desember 2018.

<sup>152</sup> Wakil Kepala Sekolah WKSMTs. Wawancara di Ruang Guru, 14 Januari 2019

“kalau berbicara faktor penghambat, memanglah tidak terlepas dari yang namanya pendanaan yang kurang, ditambah SDM yang tak sesuai dengan yang diharapkan”.<sup>153</sup>

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, GI,

GII, GIII, GIV yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait faktor penghambat dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon:

“Adapun faktor penghambat tidak lain dari Mengenai kurangnya pendanaan yang ada, maka akibatnya masih ada beberapa kebijakan yang belum terealisasi dengan baik Dan ditambah lagi masalah lembaga sekitar, dan alhamdulillah pihak madrasah bersaing secara sehat dengan menunjukkan program-program yang ada seperti kegiatan ekstra”.<sup>154</sup>

Dari hasil wawancara tersebut diketahui hampir semua warga madrasah mengakui bahwa salah satu faktor penghambat dari pada terlaksananya efektivitas kegiatan pendidikan adalah a). Minimnya pendanaan yang ada, b). Adanya SDM yang masih belum sesuai dengan keinginan lembaga, Artinya seluruh elemen dan birokrasi pendidikan harus senantiasa memperhatikan kekurangan dalam mewujudkan program yang telah dirancang. Termasuk dalam mengsucceskan peningkatan MBM c) kurang adanya dukungan dan keterlibatan dari pemerintah secara langsung.

## 5. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan temuan khusus yang diperoleh dari penelitian melalui data dari hasil observasi, wawancara, dan study dokumentasi tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang, maka dapat empat temuan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

---

<sup>153</sup> Tata Usaha TUMTs. Wawancara di Ruang Guru, 23 Januari 2019.

<sup>154</sup> GMTs.I, GMTsII, GMTsIII, GMTsIV Wawancara di Ruang Guru, 28 Januari 2019.

1. Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang ialah dengan peran kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang, yaitu sebagai: *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator*. Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan MBM dengan a). menjalankan beberapa Kepala madrasah menjabarkan visi ke dalam misi untuk mencapai target mutu. Yaitu, melaksanakan sholat dzuhur berjamaah di ruang ibadah madrasah; melaksanakan beberapa program ekstrakurikuler seperti kegiatan pramuka, les kaligrafi dan tahfiz Qur'an mengadakan acara pada hari-hari besar Islam, seperti Isra' Mi'raj dan Maulid Nabi dengan mendatangkan ustadz untuk memberikan ceramah kepada siswa dan siswi. b). Kepala madrasah juga melakukan pengawasan dan evaluasi dalam upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam mewujudkan peningkatan mutu dilakukan secara berkelanjutan. Dengan adanya pengawasan berkala yang dilakukan dalam peningkatan MBM digunakan sebagai alat evaluasi untuk program-program selanjutnya. c). disini kepala madrasah juga berperan bagaimana menyikapi faktor penghambat dari pada terlaksananya efektivitas kegiatan pendidikan adalah minimnya pendanaan yang ada. Artinya seluruh elemen dan birokrasi pendidikan harus senantiasa memperhatikan kekurangan dalam mewujudkan program yang telah dirancang. Termasuk dalam mengsucceskan peningkatan MBM. d). Melibatkan dewan guru dan tata usaha dalam pengambilan keputusan penting madrasah. Karena dewan guru dan tata usaha, wakil kepala madrasah, komite merupakan mitra penting bagi kepala madrasah yang harus dilibatkan dalam urusan madrasah. e). Memberikan dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dan menerapkan prinsip penghargaan f). Menjalankan fungsinya sebagai motivator dengan cara mengevaluasi yang menekankan pada kegiatan KBM, ada juga beberapa hal yang

memang harus tersentuh dari fungsi evaluasi, antara lain SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), input (siswa), sarana, keungan serta hubungan dengan masyarakat. Hal ini dapat dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan citra dan mutu lembaga.

2. Bentuk Pengawasan Dan Evaluasi Dalam Meningkatkan MBM Di Mts Hubbul Warhon Sei Berombang yaitu sebagai berikut:
  - a. Langsung, kepala madrasah langsung terlibat dengan cara mengadakan kunjungan langsung dari kelas ke kelas dalam kegiatan formal pembelajaran. disini beberapa hal yang diperhatikan, antara lain. Metode, media yang digunakan serta penguasaan terhadap materi dan suasana kelas.
  - b. Tidak langsung, kepala madrasah melakukan pengawasan dari data yang diperoleh dari informasi yang didapat saat pengawas pusat melakukan kunjungan untuk mengawas di MTs hubbul wathon ini. Guna mengetahui sejauh mana kesulitan yang dihadapi serta untuk mencari solusi dari kesulitan tersebut. dapat memunculkan ide-ide kreatif dan mampu mendorong adanya perubahan ke arah yang lebih baik, evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfokus pada kegiatan KBM saja, ada juga beberapa hal yang memang harus tersentuh dari fungsi evaluasi, antara lain SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), input (siswa), sarana, keungan serta hubungan dengan masyarakat. Hal ini dapat dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan citra dan mutu lembaga.
3. Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang yaitu sebagai berikut:
  - a. Faktor penghambat dari pada terlaksananya efektivitas kegiatan pendidikan adalah minimnya pendanaan yang ada. Artinya seluruh elemen dan birokrasi pendidikan

harus senantiasa memperhatikan kekurangan dalam mewujudkan program yang telah dirancang. Termasuk dalam mengsucceskan peningkatan MBM.

- b. Faktor Pendukung Dalam Meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang yaitu sebagai berikut:

Faktor pendukung dalam meningkatkan MBM di MTs hubbul wathon ini, diantaranya: (1). MTs hubbul wathon terletak pada jalur utama desa, sehingga akses pendidikan bagi guru atau siswa cukup baik, (2). Memiliki sarana dan prasana yang cukup memadai, mulai dari lapangan dan kepemilikan lahan yang cukup luas, (3). Adanya kekompakan antara guru dalam mendukung segala kebijakan yang dibuat oleh pihak madrasah.

**A. Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan MBM Di Mts Hubbul Wathon Sei Berombang.**

Mencermati hasil temuan diatas dapat dijelaskan bahwa upaya kepala madrasah dalam meningkatkan MBM dapat dilakukan dengan mengupayakan sumber daya manusia di madrasah, yaitu, dengan mengupayakan peningkatan kinerja guru dengan membuat pelatihan, dengan cara mengevaluasi kinerja dan pencapaian target, serta, serta mengupayakan peningkatan prestasi siswa dimadrasah Hal ini sesuai dengan pendapat Wahjosumidjo, bahwa:

Keberhasilan kepemimpinan berkaitan erat dengan peningkatan prestasi siswa dan tingkat kepedulian serta keterlibatan seorang pemimpin terhadap kedua organisasi: *pertama*, yaitu tentang apa yang telah dicapai oleh organisasi yang meliputi produksi, pengadaan, kemampuan adaptasi dengan program-program inovatif, dan *kedua*, yaitu pembinaan terhadap organisasi yang berkaitan dengan kepuasan bawahan dan semangat kerja.<sup>155</sup>

---

<sup>155</sup> Wahjosumidjo, (2010), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.  
Hal 49

Sumber daya manusia di madrasah merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi pendidikan. Apabila gurunya berkualitas maka akan menghasilkan siswa-siswa yang berkualitas pula, begitu juga dengan pengelola madrasah apabila kinerja masing-masing pengelola madrasah sudah optimal maka kegiatan dan pelaksanaan di madrasah akan berjalan efektif. Maka dari itu, agar guru dan masing-masing pengelola madrasah semangat kerja dan terus meningkatkan kinerjanya.

Wardiman Djoyonegoro dalam E. Mulyasa mengemukakan bahwa sedikitnya terdapat tiga syarat utama yang harus diperhatikan dalam pembangunan pendidikan agar dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia terutama dalam peningkatan prestasi siswa di madrasah, yakni: sarana dan prasarana yang modern, buku yang berkualitas, dan guru/tenaga kependidikan yang profesional.<sup>156</sup>

Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang juga dapat dilakukan dengan cara mengupayakan berbagai kegiatan di madrasah, yaitu melakukan pengembangan ekstrakurikuler, menerapkan disiplin yang tidak membuat anak tertekan, menumbuhkan karakter keislaman melalui berbagai perayaan hari besar agama islam, dan tahfiz qur'an sebagai ekstrakurikuler mengelola display di madrasah dengan cara memberikan pelatihan kepada guru mengenai pentingnya display. Display berupa aspek fisik untuk proses penyelenggaraan madrasah seperti sarana prasarana penunjang KBM

---

<sup>156</sup> E. Mulyasa, (2011), *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya. Hal 3

Untuk merealisasikan kebijakan di atas, maka madrasah perlu melakukan manajemen peningkatan mutu. Dikmenum Depdikbud mengedepankan empat teknik manajemen peningkatan mutu, yaitu:

- a. *Review*, adalah proses mengharuskan seluruh komponen sekolah bekerja sama dengan berbagai pihak yang memiliki keterkaitan misalnya orangtua dan tenaga profesional untuk mengevaluasi keefektifan kebijakan sekolah, program dan pelaksanaannya, serta mutu lulusan.
- b. *Benchmarking*, merupakan kegiatan untuk menetapkan standar, baik proses maupun hasil yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu. Untuk kepentingan praktis, standar tersebut direfleksikan dari realitas yang ada.
- c. *Quality Assurance*, sifatnya *process oriented*. Artinya, konsep ini mengandung jaminan bahwa proses yang berlangsung dilaksanakan sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan.
- d. *Quality Control*, merupakan suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas *output* yang tidak sesuai dengan standar. Konsep ini berorientasi pada *output* untuk memastikan apakah *output* sesuai dengan standar.<sup>157</sup>

Manajemen peningkatan mutu secara tajam menggambarkan perbedaan antara pemimpin, manajer, dan mengadministrasikan. Mutu kepemimpinan mencakup visi, kreativitas, sensitivitas, pemberdayaan, dan manajemen perubahan. Pemimpin dalam manajemen peningkatan mutu pada dasarnya peduli dengan nilai-nilai dan orang, menetapkan arah, serta mengizinkan orang untuk mendapat target yang berhubungan dengan hal-hal makro maupun mikro. Isu dalam pendidikan adalah sejauh mana kepemimpinan dibedakan dari manajemen dan administrasi.<sup>158</sup>

---

<sup>157</sup> Nurul Hidayah, (2016), *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. Hal 140-141.

<sup>158</sup> Ibid. Hal 139

## **B. Bentuk Pengawasan Dan Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan MBM Di Mts Hubbul Wathon Sei Berombang.**

Berdasarkan paparan data yang diperoleh tentang pengawasan dan evaluasi dalam meningkatkan MBM dapat dikatakan berjalan dengan cukup baik, hal ini dapat dilihat dengan teknik yang digunakan kepala madrasah, yaitu:

- a. Langsung, kepala madrasah langsung terlibat dengan cara mengadakan kunjungan langsung dari kelas ke kelas dalam kegiatan formal pembelajaran. disini beberapa hal yang diperhatikan, antara lain. Metode, media yang digunakan serta penguasaan terhadap materi dan suasana kelas.
- b. Tidak langsung, kepala madrasah melakukan pengawasan dari data yang diperoleh dari informasi yang didapat saat pengawas pusat melakukan kunjungan untuk mengawas di MTs hubbul wathon ini. Guna mengetahui sejauh mana kesulitan yang dihadapi serta untuk mencari solusi dari kesulitan tersebut. Begitu juga terhadap kedisipinan dan kearifan para guru dalam menjalankan KBM dengan cara melihat absensi kehadiran yang sudah dibagikan setiap kelas.

Kedua hal tersebut menunjukkan adanya proses pembinaan guru, sebagai suatu upaya perbaikan dan peningkatan kemampuan profesional guru yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs hubbul wathon, seperti yang diungkapkan Depdiknas, bahwa:

Adanya dua hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan pengawasan, yaitu: 1). Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, 2). Hal-hal yang dapat menunjang KBM. Dengan demikian dapat diartikan bahwa pengawasan dilakukan semata untuk memperbaiki kualitas proses pembelajaran.<sup>159</sup>

---

<sup>159</sup> Depdiknas RI, (2002), *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar Dan Menengah. Hal 27

Pengawasan dan evaluasi yang dilaksanakan di MTs Hubbul Wathon untuk saat ini dapat dikatakan cukup baik, karena dengan kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat mengatasi penyimpangan dan ketidak disiplin yang dilakukan para guru, adanya perbaikan dalam bidang KBM, serta adanya motivasi yang semua itu berorientasi pada pencapaian tujuan bersama. Sesuai dengan pernyataan Depag, bahwa:

1. Pengawasan mengarahkan perhatiannya pada dasar-dasar pendidikan dan cara-cara belajar serta pengembangannya dalam pencapaian tujuan pendidikan di madrasah.
2. Pengawasan berorientasi pada perbaikan dan pengembangan pada proses pembelajaran secara total, baik dalam profesi keguruan, pengadaan fasilitas, peningkatan pengetahuan serta kurikulum.
3. Pengawasan memberikan motivasi bagi tumbuh kembangnya semangat dalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan.
4. Pengawasan dapat memberikan pelayanan yang manusiawi dan proposional kepada tenaga pendidik dan kependidikan.<sup>160</sup>

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Suhertian, bahwa:

Supervisi merupakan usaha mewakili, mengarahkan, mengkoordinasi, dan membimbing secara kontiniu pertumbuhan guru baik secara individual atau secara korelatif agar lebih mengerti dan efektif dalam mewujudkan fungsi pengajaran agar dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan murid sehingga lebih cepat berpartisipasi dalam masyarakat demokratis.<sup>161</sup>

Oleh karena itu, untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan disuatu lembaga, tentunya tidak terlepas dari pada fungsi supervisi pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah, yang ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas guru serta

---

<sup>160</sup>Depag, (2005), *Peningkatan Supervisi Dan Evaluasi Pada Madrasah Ibtidaiyah*, Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama RI, Hal 9

<sup>161</sup> Suhertian, Piet A. (1981), *Prinsip-Prinsip Dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, Hal 58

pelajaran, hal tersebut dilakukan sebagai bahan acuan pelaksanaan program pada tahap berikutnya.

Pelaksanaan kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah mempunyai peranan yang cukup sentral seperti halnya: Guna mengetahui sejauh mana kesulitan yang dihadapi serta untuk mencari solusi dari kesulitan tersebut. dapat memunculkan ide-ide kreatif dan mampu mendorong adanya perubahan ke arah yang lebih baik, evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfokus pada kegiatan KBM saja, ada juga beberapa hal yang memang harus tersentuh dari fungsi evaluasi, antara lain SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), input (siswa), sarana, keungan serta hubungan dengan masyarakat. Hal ini dapat dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan citra dan mutu lembaga. Hal tersebut sesuai dengan tujuan evaluasi yaitu:

1. Suatu kegiatan dapat dilanjutkan, jika berdasarkan data yang diperoleh dalam evaluasi menunjukkan tingkat mafaat dan tercapainya yang tinggi dalam pelaksanaan.
2. Suatu kegiatan dapat di ubah atau dimodifikasi, jika berdasarkan data yang diperoleh dalam pelaksanaan evaluasi manunjukkan kekurangan.
3. Suatu kegiatan dapat dihentikan jika berdasarkan data yang diperoleh dari hasil pelaksanaan evaluasi menunjukkan bahwa kegiatan tersebut tidak bermanfaat serta terdapat beberapa kendala.<sup>162</sup>

Adapun hal-hal yang menjadi perhatian evaluasi yang di lakukan kepala madrasah selain kegiatan KBM dapat dipahami sebagai berikut:

Evaluasi SDM, disini kami mengamati dari kinerja dan tugas-tugas yang dijalankan dari guru tersebut, sehingga akan memberikan gambaran apakah guru tersebut dipertahankan untuk tahun berikutnya atau memberikan pelatihan kalau itu dianggap perlu.

---

<sup>162</sup> Depag, (2005), *Peningkatan Supervisi Dan Evaluasi Pada Madrasah Ibtidaiyah*, Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama RI, Hal 73

Evaluasi kesiswaan, dilakukan dengan mengadakan bimbingan, hal ini penting dilakukan oleh kami hanya semata-mata untuk menjaga mutu dan efektivitas dari kegiatan KBM yang akan dilakukan, mengingat bahwa setiap anak didik berbagai macam perbedaan seperti latar belakang dan tingkat kecerdasan yang dimiliki.

Evaluasi sarana dan prasarana, hal ini penting dilakukan demi menjaga kualitas lembaga, dengan mengadakan pemeriksaan dari yang terkecil sampai yang terbesar. Setelah itu kalau dianggap perlu diadakan perbaikan atau bahkan pengadaan kembali sesuai dengan kebutuhan.

Evaluasi keuangan, ini dilakukan untuk mengendalikan antara pemasukan dengan pengeluaran, dalam hal ini dilakukan pembukuan badan terkait pendanaan ini. Seandainya ada anggaran masuk atau keluar itu semua harus melalui tanda tangan saya supaya tidak terjadi kecurangan.

Evaluasi hubungan masyarakat, dalam kegiatan pendidikan yang kami lakukan dilembaga ini, tidak jarang kepala madrasah melibatkan masyarakat khususnya dalam acara keagamaan, hal ini dikerenakan selain kurangnya tenaga yang ada disini, diharapkan adanya kaitan madrasah dengan masyarakat. Diharapkan dari itu semua masyarakat akan banyak tahu tentang arah perkembangan, tujuan bahkan rencana madrasah kedepannya.

Dari data diatas menunjukkan pengawasan serta evaluasi terhadap peningkatan MBM yang ada di MTs Hubbul Wathon telah dilakukan dengan cukup baik, hal ini berdasarkan dari konsep pengawasan dan evaluasi MBM, yaitu:

Supervisi bertujuan untuk mengetahui apakah program MBM berjalan dengan sebagaimana yang telah direncanakan, apa hambatan yang terjadi dan bagaimana mengatasi masalah tersebut. Dengan kata lain supervisi menekankan pada proses pelaksanaan MBM, dan sedapat mungkin seorang supervisor dapat memberikan saran serta masukan untuk mengatasi masalah yang terjadi. Sedangkan evaluasi bertujuan untuk

mengetahui apakah MBM mencapai sasaran yang diharapkan dan menekankan pada aspek *output*.<sup>163</sup>

### **C. Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan MBM Di Mts Hubbul Wathon Sei Berombang.**

Bedasarkan paparan data penelitian, diketahui ada beberapa faktor yang mempengaruhi peran kepala madrasah dalam meningkatkan MBM, diantara faktor tersebut faktor penghambat dari pada terlaksananya efektivitas kegiatan pendidikan adalah a). Minimnya pendanaan yang ada, b). Adanya SDM yang masih belum sesuai dengan keinginan lembaga, Artinya seluruh elemen dan birokrasi pendidikan harus senantiasa memperhatikan kekurangan dalam mewujudkan program yang telah dirancang. Termasuk dalam mengsucceskan peningkatan MBM c) kurang adanya dukungan dan keterlibatan dari pemerintah secara langsung.

Dari hasil temuan di atas, dapat diketahui beberapa faktor yang dapat menghambat dari kinerja kepala madrasah dalam penerapan MBM di lembaganya. Oleh sebab itu seorang kepala madrasah harus mampu mensiasati hal tersebut, hal ini sesuai dengan penerapan sistem MBM, yaitu:

Pada sistem MBM madrasah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menuntun prioritas, mengendalikan serta bertanggung jawab, memberdayakan sumber-sumber kepada masyarakat atau pemerintah. MBM juga merupakan salah satu wujud yang menawarkan kepada pemerintah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi siswa. hal ini juga berfungsi untuk meningkatkan kinerja staf, menawarkan partisipasi

---

<sup>163</sup> Depdiknas, (2001), *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah, Buku 1*, Jakarta: Depdiknas. Hal 24

langsung kepada kelompok-kelompok terkait serta meningkatkan pemahaman kepada masyarakat terhadap pendidikan.<sup>164</sup>

Dari pernyataan tersebut dapatlah difahami bahwa lembaga madrasah tidak dipaksa harus sama atau sesuai dengan standar yang matang sudah ditemukan oleh pemerintah, akan tetapi diberikan kebebasan untuk bisa menentukan segala sesuatunya sesuai dengan keadaan dan kemampuan yang dimiliki.

Berdasarkan hal tersebut dikatakan bahwa kualitas suatu lembaga pendidikan di pengaruhi oleh beberapa faktor, diperkuat dengan asumsi yang mengatakan bahwa:

Impelementasi MBM adalah sebuah keputusan politis yang sangat menjanjikan, namun demikian bukan berarti dalam pelaksanaannya sama sekali tidak ada kendala, kendala tersebut antara lain:

*Pertama*, dalam penerapan MBM, persyaratan awal yang dibutuhkan jelas adalah dukungan mutu guru dan kesadaran masyarakat yang benar-benar tinggi tentang arti dan fungsi madrasah.

*Kedua*, sejauh mana masyarakat benar-benar siap untuk duduk sebagai anggota dewan madrasah harus diakui masih menjadi tanda tanya. Tak sedikit orang tua siswa menganggap sekolah formal sebagai hal yang tidak penting dan sama sekali tidak signifikan untuk mendukung anak dalam mencari pekerjaan yang baik.<sup>165</sup>

Oleh kerna itu, akan lebih baik jika persiapan yang matang terhadap program MBM pada madrasah-madrasah yang mengimplementasikannya dilakukan terlebih dahulu sebelum benar-benar menerapkannya. Kerna sebaik apapun suatu program, akan kurang nilainya jika tidak didukung sumber daya manusia yang unggul.

---

<sup>164</sup> Depdiknas, (2010), *Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah*, Jakarta: Depdiknas. Hal 46

<sup>165</sup> Bagong Suyanto dan Sri Sanituti H, (2003), *Pendidikan Anak Di Era Otonomi Sekolah*. Surabaya: Airlangga Universitas Press. Hal 29-30

**6. Faktor Pendukung Dalam Meningkatkan MBM Di Mts Hubbul Wathon Sei Berombang.**

Di lokasi penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi MBM, antara lain: (1). MTs hubbul wathon terletak pada jalur utama desa, sehingga akses pendidikan bagi guru atau siswa cukup baik, (2). Memiliki sarana dan prasana yang cukup memadai, mulai dari lapangan dan kepemilikan lahan yang cukup luas, (3). Adanya kekompakan antara guru dalam mendukung segala kebijakan yang dibuat oleh pihak madrasah.

Dari hasil temuan penelitian tersebut dapat diketahui bahwa di dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas harus ada beberapa faktor yang bisa mendasari pencapaian tersebut. Sesuai dengan paparan yang mengatakan, bahwa:

Penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas dapat di dasarkan pada empat indikator antara lain: 1) Mutu atau produk lulusan, yaitu adanya *life skil* yang dapat dimanfaatkan untuk bekal hidup mereka dimasyarakat. 2) mutu proses pembelajaran, yaitu adanya profesionalisme guru dalam KBM menyangkut metode, materi dan media yang digunakan. 3) mutu layanan sekolah, yaitu menjalin hubungan dan dapat memberikan pelayanan yang baik bagi seluruh *stakeholders* dan 4) mutu lingkungan sekolah, yaitu keadaan yang bersih, damai dan indah sehingga bisa menciptakan suasana yang kondusif dalam kegiatan pembelajaran.<sup>166</sup>

Dengan demikian dapat dipahami bahwa pengoptimalan seluruh komponen pendidikan dapat dipengaruhi kinerja dari pada kepala madrasah dalam pencapaian tujuan yang diinginkan yang semata-mata merupakan proses untuk meningkatkan mutu lembaga

---

<sup>166</sup> Nurkolis, (2003) *Manajemen Berbasis Sekolah ; Teori, Mode, dan Aplikasi*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia. Hal 23



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian mengenai Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon, Sei Berombang Kecamatan Panai Hilir Kabupaten Labuhan Batu, maka penulis menarik kesimpulan bahwa:

- 1. Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Hubbul Wathon, Sei Berombang Kecamatan Panai Hilir Kabupaten Labuhan Batu, yaitu:**
  - a. Sebagai *Educator*, menggunakan pelatihan PLPG untuk meningkatkan profesionalisme guru, mampu menciptakan iklim madrasah yang kondusif dengan diciptakan oleh guru itu sendiri.
  - b. Sebagai *Manager*, berkemampuan untuk menyusun program kerja, menyusun organisasi personalia, menggerakkan masing-masing kinerja guru, dan staf lainnya.
  - c. Sebagai *Administratr*, mengelola Administrasi Keuangan, baik Materi, Personil dan sebagainya dengan baik. baik itu administrasi keuangan sarana dan prasarana harus baik dan sesuai.
  - d. Sebagai *Supervisor*, menyusun program supervisi, mengadakan program supervisi dan menggunakan hasil supervisi.

- e. Sebagai *Leader*, memiliki kepribadian yang kuat dan menjalankan Roda Kepemimpinan yang seharusnya dilakukan sesuai dengan profesinya, dan mampu mengambil keputusan dan berkomunikasi yang baik.
- f. Sebagai *Inovator*, mencari dan menemukan gagasan baru untuk perubahan sekolah.
- g. Sebagai *Motivator*, mengatur lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik, serta mampu menerapkan prinsip penghargaan.

**2. Bentuk Pengawasan Dan Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Sekolah Di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang Sei Berombang Kecamatan Panai Hilir Kabupaten Labuhan Batu, yaitu:**

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

**3. Faktor Pendukung Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang Sei Berombang Kecamatan Panai Hilir Kabupaten Labuhan Batu, yaitu:**

Faktor pendukung dalam meningkatkan MBM di MTs hubbul wathon ini, diantaranya: (1). MTs hubbul wathon terletak pada jalur utama desa, sehingga akses pendidikan bagi guru atau siswa cukup baik, (2). Memiliki sarana dan prasana yang cukup memadai, mulai dari lapangan dan kepemilikan lahan yang cukup luas, (3). Adanya kekompakan antara guru dalam mendukung segala kebijakan yang dibuat oleh pihak madrasah.

**4. Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang Sei Berombang Kecamatan Panai Hilir Kabupaten Labuhan Batu, yaitu:**

Faktor penghambat dari pada terlaksananya efektivitas kegiatan pendidikan adalah a). Minimnya pendanaan yang ada, b). Adanya SDM yang masih belum sesuai dengan keinginan lembaga, Artinya seluruh elemen dan birokrasi pendidikan harus senantiasa memperhatikan kekurangan dalam mewujudkan program yang telah dirancang. Termasuk dalam mengsucceskan peningkatan MBM c) kurang adanya dukungan dan keterlibatan dari pemerintah secara langsung.

**B. Saran**

Setelah melakukan kegiatan penelitian, maka peneliti dirasa perlu untuk memberikan beberapa saran sebagai masukan dari pemikiran peneliti terhadap peran kepala madrasah dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon, yaitu:

1. Kepala Madrasah Tsanawiyah Hubbul Wathon

- a. Kerja, Selalu meningkatkan kemampuan diri dan kreatifitas baik dalam bidang kepemimpinan atau manajerial dan mengarahkan organisasi ke arah yang lebih baik.
  - b. Menumbuhkan budaya organisasi yang sehat dalam mengelola kegiatan pendidikan dengan mengutamakan rasa kekeluargaan, transparasi, rasa saling membutuhkan sehingga tercipta suasana kondusif.
  - c. Pembenahan serta pengelolaan sarana dan prasarana yang dianggap perlu untuk selalu menunjang terlaksananya kegiatan pendidikan yang baik.
2. Kepala Madrasah Tsanawiyah lainnya.
- a. Bagi madrasah yang telah menerapkan MBM, untuk selalu tidak merasa puas dengan apa yang telah dicapai, akan tetapi selalu menggali sampai kearah perubahan yang benar-benar maksimal yang semua itu dilakukan semata-mata guna membantu dan mewujudkan kebijakan pemerintah untuk kemajuan madrasah atau lembaga pendidikan lainnya.
  - b. Sedangkan bagi madrasah atau lembaga pendidikan lain yang belum menerapkan MBM, diharapkan untuk menyesuaikan diri, karena dengan penerapan MBM disuatu lembaga akan dapat menghasilkan ide-ide serta dapat menentukan kebijakan sesuai dengan kemampuan dan keadaan lembaganya yang semua itu dapat membawa perubahan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Asmani Jamal Ma'mur, (2012), *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Jogjakarta: Diva Press
- Asrul & Syafaruddin, (2015), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* Bandung: Citapustaka Media
- Aswita Lubis Effi, (2012), *Metode Penelitian Pendidikan*, Medan: UNIMED Press,
- Candra Wijaya, dan Rahmad Hidayat (2017), *Ayat Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan, LPPPI.
- Chairunnisa Connie, (2006) *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif* Jakarta: Rajawali Pers.
- Departemen Agama, (2005) *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Dirjen Bagais.
- Depdiknas RI, (2000) *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*, ( Jakarta : Perintisan Proqram Dirjen, Depdiknas Buku IV
- Depdiknas, (2010), *Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah*, Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas RI, (2002), *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar Dan Menengah
- Depdiknas, (2001), *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah, Buku 1*, Jakarta: Depdiknas.
- Depag, (2005), *Peningkatan Supervisi Dan Evaluasi Pada Madrasah Ibtidaiyah*, Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama RI
- Depag, (2013), *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam
- Duhou Ibtisan Abu, ( 2002) *School-Based Management*, terj. Noryamin Aini, dkk., Ciputat: Logos Wacana Ilmu
- Fasli Jalal dan Dedi Supriadi. (2001). *Reformasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah*. Jakarta: Depdiknas-Bapenas-Adi Citra Karya Nusa.
- Fattah Nanang, (2000) *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

- Hasanah, Muwahidah Nur, (2016), *Peran Kepala Sekolah Dan Guru Pai Dalam Peningkatan Mutu Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Di Sma Muhammadiyah 3 Surakarta*, Jurnal Al Lubab, Volume 1, No. 1
- Hidayah, Nurul (2016), *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Kartono Kartini, ( 1996 ), *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Bandung, Mandar Maju
- Kartono, Kartini (2005), *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, Jakarta, Pt. Raja Grafindo Persada,
- Khairil dan Damin Sudarwan, (2010), *Profesi Kependidikan*, Bandung, ALFABETA.
- Kholis Nur (2003), *Manajemen Berbasis Sekolah : Teori, Materi dan Aplikasinya*, Jakarta: Grasindo
- M. Ayub Urai, Wahyudi, M. Syukri, (2014) *Profil Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah*, Journal Pendidikan Dan Pembelajaran Vol 3, No 7
- Mahsun H., (2013), *Stretegi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah*, Journal Media Bina Ilmiah Volume 7, No. 6
- Mulyadi (2010), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Malang, UIN Maliki Press
- Mulyasa E., (2002) *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi Implementasi*, Bandung: Rosdakarya
- Mulyasa E., (2007), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa E., (2011), *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa E., (2015) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan Mbs Dan Kbk*, Bandung : Pt. Remaja Rosdakarya
- Mulyasa Enco.(2004). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa H.E., (2012), *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara

- Mulyasa, E. (2004), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, Pt. Remaja Rosda Karya Offset
- Mulyasa, E. (2004), *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi: Konsep dan Implementasi Kurikulum*. Bandung, Rosda
- Nadwa, (2015), *Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat*, Jurnal Pendidikan Islam Vol. 9, Nomor 1
- Nanus Burt, (1992), *Visionary Leadership*, San Fansisco: Jossey Bass
- Newell Clarence A, (1978), *Human Behavior In Educational Administration*, New Jersey: Printice Hall.Inc-Englewood Cliffs
- Nurkolis, (2003) *Manajemen Berbasis Sekolah ; Teori, Mode, dan Aplikasi*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia
- NurLaili (2015), *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada Mtsn Lawang Mandahiling*, Journal Tamwil Vol.1,No1
- Peraturan pemerintah republik Indonesia (PPRI) nomor 19 tanggal 16 Mei tahun (2005), tentang standar nasional pendidikan*. Jakarta: Depdiknas.
- Purwanto, Ngalim (2002), *Administrasi Supervisi Pendidikan*, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya Offset
- Q.S Al Baqarah/2: 30, Al-mumayyaz, (2014), *Al-Qur'an Tajwid Warna Transliterasi Per Kata Terjemah Perkata*, Bekasi. Cipta Bagus
- Q.S An-Nisa' 5/59 Al-mumayyaz, (2014), *Al-Qur'an Tajwid Warna Transliterasi Per Kata Terjemah Perkata*, Bekasi. Cipta Bagus Segera.
- RI Depeg, (2003) *Pedoman Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta, Dirjen Kelambagaan Agama Islam
- Robbins, Stephen P., (1991), *Organizational Behavior*, New Jersay: Prentice Hall,
- Saade, Kartini (2011), *Program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): Implementasinya pada Sekolah Dasar di Kabupaten Bantaeng, Sulawesi Selatan*, Jurnal Administrasi Publik, Volume 2 No. 1.
- Sagala Syaiful, (2010), *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Salim, (2012), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media

- Shaleh Abdul Rahman, (2004), *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa Visi, Misi dan Aksi*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada
- Stoner James A.F., (1982 ) *Manajemen*, Second Edition Prentice Hall, Inc, Englewood Cliffs, N.J.
- Subakir dan Sapari, (2001), *Manajemen Berbasis Madrasah*, Surabaya: Penerbit SIC
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. (Bandung: ALFABETA)
- Suhertian, Piet A. (1981), *Prinsip-Prinsip Dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional
- Sutopo HB, 2006, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Surakarta, UNS Press)
- Suyanto, Bagong dan Sanituti H Sri, (2003), *Pendidikan Anak Di Era Otonomi Sekolah*. Surabaya: Airlangga Universitas Press
- Syaiful Sagala. (2004). *Administrasi pendidikan kontemporer*. Bandung: Alfabeta
- Tilaar H.A.R., (1998), *Manajemen Pendidikan Nasional: kajian pendidikan masa depan*, Bandung Rosdakarya .
- Triwiyanto Teguh, (2013) *Pemetaan Mutu Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Audit Manajemen Pendidikan*, Journal Manajemen Pendidikan Volume 24, Nomor 2.
- Umaedi, *Manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta: CEQM, 2004)
- Undang-undang nomor 22/1999 tentang otonomi daerah*. Jakarta: Pradya Paramita.
- Undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah*. Jakarta: Pradya Paramita,
- Usman Husauni, (2014) *Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah*, JURNAL PTK DIKMEN VOL.3 NO. 1.
- Wahjosumidjo, (2010), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Winardi, J. (2015), *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Prenadamedia Group
- Yusuf A. Muri, (2014), *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: Prenadamedia Group

**Lampiran Dokumentasi**



**Perpustakaan di MTs Hubbul Wathon**



**Proses KBM di MTs Hubbul Wathon**



**Ruang UKS di MTs Hubbul Wathon**



**Ruang Guru dan WC Guru di MTs Hubbul Wathon**



**WC Peserta Didik dan Sound System di MTs Hubbul Wathon**



**Wawancara dengan Guru 1 MTs Hubbul Wathon Guru II**



**Guru III**



**Guru IV**





**Supervisi Yang Dilakukan Saat Proses KBM**





**Proses Shalat Berjamaah di MTs Hubbul Wathon**





**Proses Upacara Bendera di MTs Hubbul Wathon Yang Dilakukan Setiap Hari Senin**

## **Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah**

### **Di Mts Hubbul Wathon Sei Berombang**

#### **I. Wawancara dengan kepala madrasah MTs Hubbul Wathon**

1. Selaku kepala madrasah, apakah strategi yang tepat untuk meningkatkan Profesionalisme tenaga kependidikan di Mts Hubbul Wathon?
2. Menurut Bapak selaku kepala madrasah, bagaimana menciptakan iklim madrasah yang kondusif di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.?
3. Sebagai kepala madrasah, bagaimana cara Bapak dalam usaha mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan?
4. Bagaimana cara Bapak, selaku kepala madrasah untuk mengelola administrasi dan sarana prasarana di Mts Hubbul Wathon?
5. Bagaimana cara Bapak, untuk mengelola Kurikulum di Mts Hubbul Wathon?
6. Apa yang Bapak lakukan untuk Mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan di Mts Hubbul Wathon?

7. Apa yang patut dicontohkan oleh Bapak sebagai leader di Mts Hubbul Wathon?
8. Menurut Bapak, selaku kepala madrasah bagaimana cara untuk Memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan agar lebih semangat untuk mendidik peserta didik di Mts Hubbul Wathon?
9. Inovasi apa saja yang dilakukan bapak dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs hubbul wathon ini?

Peningkatan apa saja yang dialami MTs. MTs hubbul wathon ini baik sarpras maupun mutu lulusan?

10. Bagaimana bapak menjalin komunikasi dengan guru, karyawan, orang tua dan siswa?
11. Bagaimana kepala madrasah dalam memimpin rapat dan mengambil keputusan?
12. Menurut Bapak, dalam suatu program yang dilakukan tentunya tidak terlepas dari fungsi pengawasan. Bagaimana kaitanya dalam pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon?
13. Sebagai kepala madrasah, untuk pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon, pihak siapa saja yang dilibatkan di dalam pelaksanaannya.?
14. Bagaimana pengawasan yang Bapak lakukan sebagai kepala madrasah terutama dalam menghadapi guru yang bermasalah.?
15. Apa saja manfaat yang diperoleh oleh Bapak selaku kepala madrasah dari pelaksanaan pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon ini?
16. Menurut Bapak, selain dari pengawasan ada fungsi evaluasi yang dilaksanakan dalam setiap program. Jadi, selaku Bapak kepala madrasah.

Program apa saja yang mendapatkan prioritas lebih dari pelaksanaan evaluasi di Mts Hubbul Wathon ini?

17. Apa saja faktor pendukung dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang ini?

18. Menurut Bapak, selain dari faktor pendukung, adakah hal-hal yang memberatkan sehingga mempengaruhi dari kualitas lembaga di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang ini?

## **II. Wawancara dengan Guru I , MTs Hubbul Wathon**

1. Menurut Bapak/Ibu, apakah strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah yang tepat untuk meningkatkan Profesionalisme tenaga kependidikan di Mts Hubbul Wathon?
2. Menurut ibu, bagaimana kepala madrasah dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang.?
3. Selama ibu mengajar disini, bagaimana cara kepala madrasah dalam usaha mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan?
4. Bagaimana cara kepala madrasah untuk mengelola administrasi dan sarana prasarana di Mts Hubbul Wathon?
5. Bagaimana cara kepala madrasah untuk mengelola Kurikulum di Mts Hubbul Wathon?
6. Apa yang kepala madrasah lakukan untuk Mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan di Mts Hubbul Wathon?

7. Apa yang patut dicontohkan oleh kepala madrasah sebagai leader di Mts Hubbul Wathon?
8. Menurut ibu, bagaimana cara kepala madrasah untuk Memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan agar lebih semangat untuk mendidik peserta didik di Mts Hubbul Wathon?
9. Inovasi apa saja yang dilakukan bapak dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs hubbul wathon ini?
10. Peningkatan apa saja yang dialami MTs. MTs hubbul wathon ini baik sarpras maupun mutu lulusan?
11. Bagaimana bapak menjalin komunikasi dengan guru, karyawan, orang tua dan siswa?
12. Bagaimana kepala madrasah dalam memimpin rapat dan mengambil keputusan?
13. Menurut Bapak/Ibu, dalam suatu program yang dilakukan tentunya tidak terlepas dari fungsi pengawasan. Bagaimana kaitanya dalam pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon?
14. Selama ibu mengajar disini, apa saja pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah di Mts Hubbul Wathon, dan pihak siapa saja yang dilibatkan di dalam pelaksanaannya.?
15. Bagaimana pengawasan yang dilakukan kepala madrasah terutama dalam menghadapi guru yang bermasalah.?
16. Apa saja manfaat yang diperoleh oleh kepala madrasah dari pelaksanaan pengawasan yang dilakukan di Mts Hubbul Wathon ini?

17. Menurut ibu, selain dari pengawasan ada fungsi evaluasi yang dilaksanakan dalam setiap program. Jadi, Selama ibu mengajar disini. Program apa saja yang mendapatkan prioritas lebih dari pelaksanaan evaluasi di Mts Hubbul Wathon ini?
18. Apa saja faktor pendukung dalam meningkatkan MBM di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang ini?
19. Menurut ibu, selain dari faktor pendukung, adakah hal-hal yang memberatkan sehingga mempengaruhi dari kualitas lembaga di MTs Hubbul Wathon Sei Berombang ini?