

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS
MADRASAH DALAM UPAYA PENINGKATAN
MUTU PEMBELAJARAN DI MTs HIDAYATUL
MUBTADIIN JATI AGUNG KABUPATEN
LAMPUNG SELATAN TAHUN PELAJARAN
2020/2021**

Miftahul Anwar

IAI An Nur Lampung

miftahulanwar@an-nur.ac.id

Andi Warisno

IAI An Nur Lampung

E-Mail: andiwarisno@an-nur.ac.id

Nur Hidayah

IAI An Nur Lampung

E-Mail: nurhidayah@an-nur.ac.id

Diterima: 7/7/2021	Revisi: 29/7/2021	Disetujui: 11/8/2021
-----------------------	----------------------	-------------------------

ABSTRACT

Madrasah-Based Management (MBM). Is a system consisting of elements and therefore the results of educational activities in the madrasa are the collective result of all elements of the madrasa with this kind of thinking. Madrasahs that implement MBM must develop a madrasah development plan. The madrasah development plan generally includes the formulation of the madrasa's vision, mission, objectives and implementation strategies. Meanwhile, the madrasah annual work plan generally includes the identification of madrasah goals (madrasaal situational goals), selection of madrasa functions needed to achieve the identified targets, SWOT analysis, problem-solving steps, and preparation of plans and annual work programs for madrasas. Based on the results of

observation interviews, and documentation on the implementation of madrasa-based management in an effort to improve the quality of fiqh learning at MTs Hidayatul Mubtadiin for the 2020/2021 school year, the planning stage is quite good.

Keywords: *Management Implementation, Learning Quality*

ABSTRAK

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). Merupakan sistem yang terdiri dari unsur-unsur dan karenanya hasil kegiatan pendidikan dimadrasah merupakan hasil kolektif dari semua unsur madrasah dengan cara berfikir semacam ini. Madrasah yang melaksanakan MBM harus membuat rencana pengembangan madrasah. Rencana pengembangan madrasah pada umumnya mencakup perumusan visi, misi, tujuan madrasah dan strategi pelaksanaannya. Sedangkan rencana kerjataan madrasah pada umumnya meliputi pengidentifikasian sasaran madrasah (tujuan situasional madrasah), pemilihan fungsi-fungsi madrasah yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah diidentifikasi, analisis SWOT, langkah-langkah pemecahan persoalan, dan penyusunan rencana dan program kerja tahunan kerja madrasah. Berdasarkan hasil wawancara observasi, dan dokumentasi tentang implementasi manajemen berbasis madrasah dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran fikih di MTs Hidayatul Mubtadiin tahun pelajaran 2020/2021 pada tahap perencanaan cukup baik.

Kata Kunci: Implementasi Manajemen, Mutu Pembelajaran

PENDAHULUAN

Pemerataan pelayanan pendidikan di Indonesia perlu diarahkan pada pendidikan Yang transparan ,

berkeadilan dan demokratis (*democratic education*). Hal tersebut harus dikondisikan dalam lingkungan keluarga, madrasah dan masyarakat. Dalam hal ini, madrasah sebagai sebuah masyarakat kecil (*mini society*) yang merupakan wahana pengembangan peserta didik, dituntut untuk menciptakan iklim pembelajaran yang demokratis (*democratic instruction*), agar terjadi proses belajar yang menyenangkan (*joyfull learning*).¹

Dalam dunia pendidikan islam, dengan adanya manajemen yang baik diharapkan ada perubahan kearah yang lebih baik khususnya yang berkualitas islam.terkait hal ini Allah SWT Berfirman dalam QS. Al - Anfal ayat 53:

Artinya : “(siksaan) yang demikian itu adalah karena Sesungguhnya Allah sekali-kali tidak akan meubah sesuatu nikmat yang telah dianugerahkan-Nya kepada suatu kaum, hingga kaum itu meubah apa-apa yang ada pada diri mereka sendiri, dan Sesungguhnya Allah Maha mendengar lagi Maha mengetahui”. (Qs Al-anfal: 53)

Sistem pendidikan indonesia mengacu pada pendidikan nasional. Upaya perbaikan untuk mencapai dalam penyelenggaraan pendidikan bermutu berdasarkan pada UU nomor 20 tahun 2003.²

Desentralisasi pengelolaan pendidikan di tekankan pada manajemen berbasis madrasah. Manajemen berbasis madrasah menarik diterapkan di indonesia karena ia menarkan potensi decision-making (pengambilan keputusan) yang berkualitas terhadap aspek kunci dalam melakukan rekontruksi pendidikan nasional.³

Pengalaman menunjukan bahwa sistem lama seringkali meimbulkan kontradiksi antara apa yang

¹E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kopetensi, Konsep, Karakteristik dan implementasi*, (Bandung : Remaja Rosda Karya , 2004), hlm. 7

².departemen pendidikan nasional, *UU nomor 20 tahun 2003 tentang sistempendidikan nasioanl*,(jogjakarta: media wacana 2003) hal.12

³ Ahmad rozikun dan namanuddin, *strategi perencanaan manajemen berbasis madrasah* (jakarta:listaferika putra:2008)hal.4

menjadi kebutuhan madrasah dengan kebijakan yang harus dilaksanakan di dalam proses peningkatan mutu pendidikan. Fenomena pemberian kemandirian kepada madrasah ini memperlihatkan suatu perubahan cara berfikir dari yang bersifat rasional, normative dan pendekatan deskriptif di dalam pengambilan keputusan pendidikan kepada suatu kesadaran akan kompleksnya pengambilan keputusan dalam sistem pendidikan dan organisasi yang mungkin tidak dapat di apresiasi secara utuh oleh pemerintahan pusat.

Secara konseptual, manajemen berbasis madrasah dapat di gambarkan sebagai suatu perubahan formal struktur penyelenggaraan sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi madrasah itu sendiri sebagai unit pertama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan pembuatan keputusan sebagai sarana penting yang dengannya peningkatan dapat di dorong dan di topang.⁴

Tujuan dan arah penerapan berbasis madrasah adalah untuk mendorong masing masing komponen dalam madrasah terutama guru untuk Meningkatkan kreatifitas mereka. dalam mengimplementasikan konsep ini, madrasah memiliki tanggung jawab untuk mengelola dirinya di dalam kerangka arah dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintahan.⁵

Manajemen Berbasis Sekolah lahir di Amerika Serikat ketika para guru berjuang untuk memperbaiki nasibnya dengan dibentuknya Asosiasi Pendidikan Nasional (*National Education Association, NEA*) pada tahun 1857 M.⁶

⁴ Malen, *ogawa dan j.kraz what do you know about school based managemen? A case study of the literature a call for research* (1990), hal.1

⁵Umaid, *manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah* (yogyakarta:depdikbud. 1999), hal.8

⁶<https://ahmadbinhanbal.com/manajemen-berbasis-sekolah-mbs-sejarah-lahir-dan-implementasinya-di-indonesia/#:~:text=Manajemen%20Berbasis%20Sekolah%20lahir,otonomi%20daerah%20di%20Indonesia.> (diakses pada tanggal 25 Desember 2020)

Di Atlanta, guru-guru membentuk Persatuan Guru-Guru Sekolah Negeri Atlanta untuk menghadapi tekanan dari Dewan Kota yang akhirnya memberikan dana lebih untuk pendidikan. Gerakan ini juga dilakukan oleh guru-guru lainnya yang dipelopori tokoh sosialis, Henry Linville, Jhon Dewey, dan Suffrajist Charlotte Perkins Gilman dan membentuk sebuah asosiasi yang berbicara lebih dari sekedar masalah-masalah ekonomi.

Adapun di Indonesia, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) baru secara sungguh-sungguh dimulai sejak tahun 1999/2000, yaitu dengan peluncuran dana bantuan yang disebut Bantuan Operasional Manajemen Mutu (BOMM). Dana bantuan ini disetor langsung ke rekening sekolah, tidak melalui alur birokrasi pendidikan di atasnya. Memasuki tahun 2003, dana BOMM dirubah namanya menjadi Dana Rintisan untuk Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) dan program ini dinilai sesuai dengan implementasi otonomi daerah di Indonesia.

Oleh sebab itu, tuntutan perlunya penerapan manajemen berbasis madrasah semakin nyata seiring dengan perubahan karakteristik masyarakat.⁷ Salah satu keunggulan manajemen berbasis madrasah ini adalah adanya pengakuan kemampuan dan eksistensi sumber daya manusia di sekolah. Pengakuan tersebut dapat meningkatkan moralitas sumber daya manusianya sehingga timbulah kepercayaan pada diri mereka dan tampak selanjutnya adalah memiliki tanggung jawab yang besar akan tugas dan setiap perbuatannya di sekolah.⁸

Dengan mendesentralisasikan berbagai bidang tersebut, maka diharapkan tujuan utama manajemen

⁷Perubahan dalam lingkungan sosial, politik, ekonomi, hukum, pertahanan dan keamanan secara nasional, regional dan global mendorong adanya perubahan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang harus dimiliki siswa, artinya telah terjadi perubahan kebutuhan siswa sebagai bekal siswa untuk terjun kedalam masyarakat luas dimasa mendatang dibandingkan dengan masa lalu. Oleh karena itu pelayanan kepada siswa, program pembelajaran dan jasa yang diberikan kepada siswa juga harus sesuai dengan tuntutan baru tersebut. Nurkholis, *op. Cit.*, hlm. 24.

⁸*Ibid.*

berbasis madrasah akan tercapai. Tujuan utama manajemen berbasis madrasah tidak lain adalah meningkatkan kinerja madrasah dan terutama meeningkatkan mutu belajar siswa menjadi lebih baik.⁹

MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung ialah sekolah berbasis Islami, diamana pelajaran agama lebih banyak dibandingkan dengan pelajaran umum, ini menunjukkan bahwa MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung ingin menonjolkan sisi agama pada peserta didiknya. Namun setelah melakukan observasi pra penelitian, penulis menemukan banyak peserta didik yang menunjukkan akhlak yang baik disekolah, tetapi masih ada yang akhlak yang kurang baik.

Secara faktual, dari pra survey yang dilakukan di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung , lembaga ini sudah menerapkan konsep manajemen berbasis madrasah dengan baik, ini terlihat bahwa di hampir semua bidang menejemen di madrasah ini sudah didisentralisasikan dan diberikan keewenangan dalam pengambilan keputusan kepala madrasah.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah merupakan penelitian *kualitatif* yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati, diarahkan pada latar belakang individu secara utuh (*holistic*) tanpa mengisolasi individu dan organisasi dalam fariable tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.¹⁰

Secara umum, penelitian ini didasarkan pada prinsip-prinsip *deskriptif analitik/analisis deskriptif*.¹¹ Penelitian ini adalah memahami proses penyelenggaraan

⁹ Nurkholis, *op. Cit.*, hlm. 45-47.

¹⁰ Loexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2000), hal. 3.

¹¹ Winarno Surachmad, *Metode Penelitian*, (Bandung : Tartsito, 1990), hlm. 40

manajemen berbasis madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama islam di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan ilmu pendidikan dan manajemen pendidikan, antara lain manajemen mutu terpadu dalam pendidikan, manajemen berbasis madrasah. Metode ini diterapkan untuk melihat dan memahami obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan sebagainya) berdasarkan fakta yang tampil apa adanya (paradigma natural).¹²

Untuk memperoleh data yang jelas dan sesuai dengan masalah penelitian, maka peneliti mendatangi lokasi penelitian dan memperoleh data dari responden yang meliputi : (1) Kepala MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung (2) Guru-guru mata pelajaran (3) Siswa.

Adapun data sekunder dalam penelitian ini adalah : (1) Buku-buku yang relevan dengan judul penelitian. (2) Dokumen-dokumen resmi secara tertulis tentang kondisi objektif di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung yang memiliki relevansi dengan fokus masalah penelitian.

Dalam pengumpulan data pada penelitian ini dipergunakan sebagai teknik, yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif, sebagaimana dikemukakan Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman yang membagi menjadi tiga alur kegiatan: Reduksi Data, Penyajian Data, Verifikasi Data. Didalam melakukan analisis data peneliti mengacu kepada tahapan yang dijelaskan Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu : reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*coclusion drawing/verivication*), atau biasa dikenal dengan model analisis interaktif (*interactive model of analysis*).¹³

¹² Noeng Muhajjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta : Rakesaresan, 2000), hal. 147.

¹³*Ibid.*, hal. 22.

PEMBAHASAN

A. Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung

1. Manajemen Kurikulum dan Program Pngajaran

Kurikulum yang dipakai di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung adalah kurikulum yang dibuat oleh pemerintah pusat yaitu kurikulum Standar yang berlaku secara Nasional. Sedangkan kurikulum muatan lokal yang dipakai untuk kondisi madrasah pada umumnya sangat beragam. Oleh karena itu dalam implementasinya, madrasah dapat mengembangkan (memperdalam, memperkaya dan memodifikasi, namun tidak mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional).

Madrasah boleh memperdalam kurikulum, artinya apa yang dikerjakan boleh dipertajam dengan aplikasi yang bervariasi. Madrasah juga dibolehkan memperkaya apa yang dikerjakan, artinya apa yang diajarkan boleh diperluas dari yang harus dan seharusnya dan yang dapat diajarkan. Demikian juga madrasah boleh memodifikasi kurikulum, artinya apa yang diajarkan boleh dikembangkan agar lebih kontekstual dan selaras dengan karakteristik peserta didik. Selain itu madrasah juga diberikan kebebasan untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal.

Proses pembelajaran merupakan kegiatan utama MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung. Madrasah diberikan kebebasan memilih pendekatan, model, strategi, metode, teknik dan taktik pembelajaran yang paling efektif, sesuai dengan karakteristik siswa, karakteristik guru, dan kondisi nyata sumberdaya yang tersedia di madrasah. Secara umum, pendekatan, model metode dan strategi pembelajaran yang berpusat pada siswa (*student centered*) lebih mampu memberdayakan pembelajaran yang menekankan pada keaktifan belajar siswa, bukan pada keaktifan mengajar guru. Oleh karena itu cara-cara belajar siswa aktif

misalnya pembelajaran aktif, pembelajaran kerja samadankuantum learning (sesuai kemampuan anak) perlu diterapkan.

Madrasah diberi wewenang untuk melakukan evaluasi, khususnya evaluasi yang dilakukan secara internal. Evaluasi internal ini dilakukan oleh madrasah untuk, memantau proses melaksanakan dan untuk mengevaluasi hasil program-program yang telah dilaksanakan. Evaluasi semacam ini sering disebut evaluasi diri. Evaluasi diri harus jujur dan transparan agar benar-benar dapat mengungkap informasi yang sebenarnya. Evaluasi di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung dilakukan dua kali dalam tiap-tiap semester. Evaluasi ini dilakukan untuk melihat target yang diharapkan.¹⁴

Kurikulum tingkat satuan pendidikan MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung disesuaikan dengan satuan pendidikan, potensi daerah/karakteristik daerah, sosial budaya masyarakat setempat, dan peserta didik. Di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung sudah menggunakan proses pembelajaran yang diselenggarakan secara intraktif, namun sebagian guru masih lebih menggunakan metode ceramah dalam proses pembelajaran khususnya pada mata pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang meliputi Fiqih, AL-Qu'ran Hadits, Aqidah-Akhlak dan Sejarah Kebudayaan Islam. Proses pembelajaran pada mata pembelajaran ini masih kurang membangkitkan kreatifitas dan aktufitas murid, sehingga sering anak merasa bosan dan jenuh. Sbagian guru kurang memotifasi didik untuk berpartisipasi aktif serta membrikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik, Selain itu dalam proses

¹⁴ Tukiman, (Waka Kurikulum), *wawancara*, Tanggal 03 Februari 2021

pembelajaran pendidik juga sudah memberikan keteladanan.

Setiap mata pelajaran yang akan diajarkan MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung sudah dilakukan perencanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Perencanaan proses pembelajaran MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang memuat tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pembelajaran, sumber belajar dan penilaian hasil belajar.

Pelaksanaan proses pembelajaran harus memperhatikan jumlah maksimal peserta didik perkelas dan beban mengajar maksimal perpendidik, rasio maksimal buku teks pembelajaran setiap peserta didik, dan rasio maksimal jumlah peserta didik setiap pendidik. Pelaksanaan proses pembelajaran dilakukan dengan mengembangkan budaya membaca dan menulis.

2. Manajemen Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan bertugas menyelenggarakan kegiatan mengajar, melatih, meneliti, mengembangkan, mengelola dan atau memberikan pelayanan teknis dalam bidang pendidikan. Tenaga kependidikan di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung meliputi tenaga pendidik (guru), pengelola satuan pendidikan, pustakawan, laporan, dan teknisi sumber belajar.

Manajemen tenaga kependidikan antara lain : (1) inventarisasi pegawai, (2) pengusulan formasi pegawai, (3) pengusulan pengangkatan, kenaikan tingkat, kenaikan berkala dan mutasi; (4) mengatur usaha kesejahteraan dan (5) mengatur pembagian tugas.

Menciptakan manajemen ketenagaan pendidikan yang efektif merupakan tanggung jawab seluruh unsur madrasah, baik tenaga edukatif (guru),

tenaga administratif dan lebih-lebih kepala madrasah. Untuk dapat mewujudkan tenaga kependidikan yang handal dan efektif dalam suatu lembaga pendidikan sehingga dipandang sebagai tenaga kependidikan yang profesional, dibutuhkan pemimpin yang juga handal dan juga efektif.

Manajemen ketenaga, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, rekrutmen, pengembangan, hadiah dan sanksi (*reward and punishment*), hubungan kerja, sampai evaluasi kinerja tenaga kerja madrasah (guru, tenaga administrasi, laporan dan sebagainya) dapat dilakukan oleh madrasah kecuali yang menyangkut pengupahan/imbal jasa dan rekrutmen guru pegawai negeri sipil, yang saat ini masih ditangani oleh birokrasi di atasnya.

a. Kepala Madrasah

Kepala MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung saat ini dijabat oleh Bapak M. Feri Fernadi, M.Pd pendidikan terakhir sarjana Strata 2, Mempunyai karakter sifat kepala madrasah yang kuat, mampu mengordinasi manajemen dan sebagian karakter kepala madrasah yang efektif sudah dimiliki kepala madrasah.. Hal ini adalah ciri-ciri yang ada dalam kepemimpinan visioner dan transformasional yaitu mempunyai, memahami visi dan Misi, tujuan dan sasaran dan implementasi visi (perencanaan dan pelaksanaan).

b. Guru

Pada tahun 2021, MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung mempunyai guru sebanyak 25 orang dan termasuk guru tetap di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung.

Proses berlangsungnya manajemen berbasis madrasah intinya adalah berlangsungnya pembelajaran yaitu terjadinya interaksi antara siswa dengan guru yang di dukung perangkat lain sebagai bagian dari keberhasilan proses pembelajaran, sehingga guru adalah hal penting dalam proses

pembelajara. Oleh karena itu dituntut untuk menjadi profesional.

Sebelum mengajar guru MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung mempersiapkan administrasi mengajar seperti program tahunan/semester, satuan pelajar, rencana pembelajaran, soal dan latihan. Media pembelajaran menggunakan : Lembar Kerja Siswa (LKS), gambar, kaset atau menggunakan alat bantu laboratorium. Metode mengajar yang digunakan bervariasi seperti ceramah, diskusi, bermain peran, demonstrasi, penugasan/pelatihan dan experiment, disesuaikan dengan materi dan media pembelajaran yang tersedia sehingga proses pembelajaran tidak membosankan. Pendidik di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung sudah memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan pendidik MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung yang minimal dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kompetensi sebagai aggen pembelajaran pendidik MTs pada jenjang pendidikan dasar dan menengah sudah mempunyai : kompetensi padagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.

Pendidik di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung memiliki kualifikasi akademik minimum diploma empat (D-IV) atau Sarjana (S1). Pendidik di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung mempunyai latar belakang pendidikan tinggi dengan prgram pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang di ajarkan. Yang mendapat

sertifikat profesi guru untuk MTs Hidayatul Muhtadiin Jati Agung sudah ada 3 orang.

Selain itu dalam proses pembelajaran, pendidik di MTs juga sudah memberikan keteladanan. Ukuran ideal seorang guru sangat tergantung pada kemampuan dan pengalaman intelektualitasnya. Guru harus memiliki “*Skill labour*” yaitu tenaga terdidik atau terlatih dengan kebiasaan baik, sehingga mampu menyesuaikan diri dengan subjek didik. Guru merupakan figur dalam penyuksesan pendidikan bagi anak didik, bahkan guru diuntut harus memiliki akhlak yang baik seperti di ajarkan oleh Rasulullah SAW.

“Rasul sosok yang pendidik, para sahabat sebagai subjek didik kala itu menangkap teladan yang luhur pada dirinya, berakhlak baik, memiliki ilmu dan memiliki keutamaan dalam semua gerak-geriknya, jika seorang pendidik mempunyai karakter seperti diatas, akan disenangi oleh peserta didik, dengan sendirinya akan disenangi ilmu yang akan di ajarkannya”.¹⁵

“Banyak siswa yang membenci suatu ilmu atau materi pelajaran karena watak guru yang keras, akhlak guru yang keras dan cara mengajar guru yang sulit. Dipihak lain, banyak pula siswa yang menyukai dan tertarik untuk mempelajari suatu ilmu atau mata pelajaran, karena cara perlakuan yang baik, kelembutan dan keteladanan yang indah. Guru harus dapat menjadi contoh (suritauladan) bagi peserta didik karena pada dasarnya guru adalah representasi dari kelompok orang pada suatu komunitas atau masyarakat yang diharapkan dapat menjadi tauladan yang dapat digugu dan ditiru.”¹⁶

c. Staf

¹⁵ Poniah (Guru Akidah Akhlak), wawancara, Tanggal 04 Februari 2021

¹⁶ *Ibid*, Hal 117

Manajemen ketenagaan MTS dala staf administrasi (pegawai tata usaha/TU), staf perpustakaan, laboratorium, penjaga atau satuan keamanan danpesuruh mengalami peningkatan jumlah karyawan 4 orang yaitu kepala TU 1 orang, Staf TU 1 orang, dan satpam 2 orang, tingkat pendidik masing-masing S1.

Perekrutan ketenagaan kependidikan MTS sesuai dengan kebutuhan yang ditargetkan. Dalam pengembangan profesi ketenagaan kependidikan juga diperhatikan, bisa di lihat ada kesempatan bimbingan uuntuk studi lanjutan pelatihan keprofesionalan. Ketenangan guru terutama menunjang dalam keberhasilan proses pembelajaran maka dalam hal ini hendaklah menjadi perhatian utama dalam meningkatkan mutu madrasah.

Pendidik pada MTs terdiri atas guru mata pelajaran dan instruktur bidang kejuruan yang penugasannya ditetapkan oleh masing-masing satuan pendidikan sesuai dengankeperluan. Tenaga kependidikan MTs sudah terdiri atas kepala madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga labolatorium, dan tenaga kebersihan madrasah.

d. Manajemen Kesiswaan

Manajemen bidang kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbgai kegiatan kesiswaan agar kegiatan belajar-mengajar di sekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib, dan teratur, serta mencapai tujuan yang diinginkan.

Manajemen bidang kesiswaan meliputi di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agungmeliputi : (1) penerimaan siswa baru, (2) program bimbingan dan penyuluhan, (3) pengelompokan belajar siswa, (4) kehadiran siswa,(5) meengatur pemilihan siswa teladan, (6) menyeleksi siswa yang diusulkan untuk bea siswa dan (7) membina program osis.

Pelayanan siswa MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agungmulai dari penerimaan siswa baru, pengembangan/ pembinaan/ pembimbingan, dan penempatan untuk melanjutkan sekolah atau untuk memasuki dunia kerja, hingga sampai pada pengurusan alumni. Sebenarnya dari dahulu memang sudah di desentralisasikan. Oleh karena itu yang diperlukan adalah peningkatan intensitas dan ekstensitasnya.

1) Penerimaan Siswa

Siswa MTs yang diterima berdasarkan nilai Tes masuk penerimaan murid baru.penerimaan siswa baru yang dikoordinir oleh panitia penyelenggara madrasah. Tahun ini yang diterima siswa sebanyak 137 siswa. Standar yang dibakukan tiap kelas maksimal 30 orang.

2) Pengembangan, pembinaan dan Bimbingan

Dalam rangka bimbingan dan pembinaan siswa MTs dilakukan dengan mengembangkan secara pihak yang terkait dalam tugas ini, wali kelas atau bila perlu kepala madrasah memberikan layanan kepada siswa. Hasil dari pengamatan guru menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan siswa masih kurang.

3. Manajmen Pembiayaan/ keuangan

Pengelolaan keuangan, terutama pengalokasian atau penggunaan uang sudah sepantasnya dilakukan oleh madrasah. Hal ini juga didasari oleh kenyataan bahwa madrasah yag paling memahami kebutuhan sehingga desentralisasi pengalokasian dana sudah seharusnya dilimpahkan ke madrasah. Madrasah juga harus diberi kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan(*income generating activities*), sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung pada pemerintah.

Secara garis besar sumber dana madrasah dibagi dalam tiga, yaitu : bantuan pemerintah, orang tua murid/ BP3, dan masyarakat, dalam menyusun rencana anggaran MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung dilakukan dengan anggaran riil.

Anggaran program pengembangan fisik dan non fisik :

- 1) Rehabilitasi ruang belajar/manajemen sarana dan prasarana
- 2) Pembangunan sekitar PSBB/ manajemen kurikulum
- 3) Pengadaan untuk manajemen kesiswaan
- 4) Membeli alatlaboratorium/ manajemen ketenaga pendidikan
- 5) Peningkatan administrasi/manajemen layanan khusus kelembagaan
- 6) Kerumah tanggaan madrasah/manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat.

Komponen keuangan madrasah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan belajar-mengajar bersama komponen-komponen lainnya. Dengan kata lain, setiap kegiatan yang dilakukan madrasah memerlukan biaya. Dalam rangka penyelenggaraan pendidikan, perlu dialokasikan dana khusus, yang sama antara lain untuk keperluan : (1) kegiatan identifikasi input siswa, (2) memodifikasi kurikulum, (3) insentif bagi tenaga kependidikan yang terlibat, (4) pengaddan sarana dan prasarana, (5) pemberdayaan peran serta masyarakat, dan (6) pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Dalam pelaksanaannya, manajemen keuangan MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung menganut asas pemiahan tugas antara fungsi : (1) Otorisator, (2) Ordonator, (3) Benndaharawan. *Otorisator* adalah pejabat yang diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. *Ordonator* adalah pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memrintahkan

pembayaran atas segala tindakan yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan. Bendaharawan adalah pejabat yang berwenang membuat perhitungan dan pertanggung jawaban.

Kepala madrasah sebagai manajer berfungsi sbagai otorisator dan dilimpahi fungsi ordonator untuk merintahkan pembayaran. Namun tidak dibenarkan melaksanakan fungsi bendaharawan karena berkewajiban melakukan pengawasan kedalam. Sedangkan bendaharawan, disamping mempunyai fungsi bendaharawan, juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak atas pembayaran.

Standar pembiayaan dalam pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dilakukan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.

Biaya operasi MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung meliputi:

- 1) Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji.
 - 2) Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai
 - 3) Biaya pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi dan lain sebagainya.
4. **Manajemen Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana pendidikan MTS mampu menndorong suasana pendidikan yang nyaman dan lingkungan yang kondusif, MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung memiliki 1 ruang kepala madrasah, 1 ruang TU, 1 ruang guru, 9 ruang kelas, 1 ruang komputer dan perpustakaan, 1 ruang BK, 1 ruang pramuka, 1 ruang UKS , 10 Kamar Mandi, 1 ruang olahraga dan Gudang 1.

Pengelolaan fasilitas atau sarana dan prasarana sudah dilakukan oleh madrasah, mulai dari pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan hingga sampai pengembangan. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa madrasah yang paling mengetahui kebutuhan fasilitas, baik kecukupan, kesesuaian, maupun kemukahirannya, terutama fasilitas yang sangat erat kaitannya secara langsung dengan proses pembelajaran.

Disamping menggunakan sarana dan prasarana seperti halnya biasa perlu pula menggunakan sarana dan prasarana khusus sesuai dengan jenis kebutuhan anak. Manajemen sarana dan prasarana madrasah bertugas merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi kebutuhan dan penggunaan sarana dan prasarana agar dapat memberikan sumbangan secara optimal pada kegiatan pembelajaran.

Standar sarana dan prasarana MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung sudah memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung memiliki prasarana yang terletak diatas tanah seluas 1089 m².

Standar buku perpustakaan yang dinyatakan dalam jumlah judul dan jenis buku di perpustakaan suatu pendidikan. Setandar jumlah buku teks pelajaran di perpustakaan dinyatakan dalam rasio minimal jumlah buku teks pelajaran untuk masing-masing mata pelajaran di perpustakaan satuan pendidikan untuk tiap peserta didik. Kelayakan isi, bahasa, penyajian dan kegrafikaan buku teks pelajaran dinilai oleh BSNP dan ditetapkan dengan praturan menteri. Standar sumber belajar lainnya untuk setiapsatuan pendidikan dinyatakan dalam rasio sumber belajar lainnya untuk

setiap satuan pendidikan dinyatakan dalam rasio jumlah sumber belajar terhadap peserta didik sesuai dengan jenis sumber belajar dan karakteristik satuan pendidikan.

MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung sebagai satuan pendidikan yang memiliki peserta didik, pendidik, dan atau tenaga kependidikan yang memerlukan layanan khusus wajib menyediakan akses kesarana dan prasarana yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan di MTs menjadi tanggung jawab MTs. Pemeliharaan dilakukan secara berkala dan berkesinambungan dengan memperhatikan masa pakai. Pengaturan tentang masa pakai sebagai mana dimaksud ditetapkan dengan peraturan menteri.

5. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung meliputi layanan perpustakaan, layanan kesehatan dan layanan keamanan madrasah.

a. Layanan perpustakaan

Perpustakaan mempunyai koleksi buku 458 judul. Dalam rangka melayani kebutuhan peserta didik untuk belajar mandiri. Dibuka setiap hari mulai jam 07. 15 sampai dengan 14.00 WIB kecuali hari jum'at sampai jam 11.00 WIB dengan 1 orang pengelola perpustakaan yang lulusan S1.

b. Layanan kesehatan

Program pendidikan terkait dengan kurikulum seperti olah raga spak bola, bola voli, badminton dan tenis meja. Diselenggarakan program ekstra kulikuler seperti bela diri, dan disediakan pula layanan kesehatan.

c. Layanan Keamanan madrasah

Disediakan pelayanan keamanan melalui patroli keamanan madrasah (guru piket).

B. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Implementasi Manajemen Berbasis

Madrasah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pembelajaran di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung.

Melihat kondisi obyek di lapangan penulis menemukan beberapa faktor pendukung dilaksanakannya implemenitasi manajemen berbasis madrasah dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran, antara lain :

1. Kepemimpinan kepala madrasah yang berpengalaman Penguasaan teori pengeetahuan tentang kepemimpinan tentu saja merupakan sumbangan besar bagi para kepala madrasah. Studi historis untuk menganalisis kepemimpinan seperti pendekatan psikologis, pendekatan situasi, pendekatan prilaku dan pendekatan kontingensi perlu ditanamkan kepada para kepala madrasah, sehingga mampu meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala madrasah yang dirasakan penting sekali (*crusial*) demi keberhasilan madrasah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi. Esensi kepimpinan adalah kepengikutan kemauan orang lain untuk mengikuti keinginan pemimpin.

2. Kualifikasi akademik guru sudah sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan.

Guru di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung memiliki kualifikasi pendidikan minial D-IV atau Sarjana Strata (S1) dan memiliki akta mengajar sesuai dengan bidangnya. Bahkan kebeberapa mata pelajaran sudah ada yang mempunyai gelar Megister yang juga relevan dengan bidang yang diajarkan. Hal ini tentu sejalan dengan pendapat Wina Sanjaya, bahwa agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang keahliannya, diperlukan tingkat pendidikan yang memadai. Jadi guru bukan hanya cukup memahami matri yang harus disampaikan, akan tetapi juga diperlukan kemampuan dan pemahaman

tentang psikologi perkembangan manusia, pemahaman tentang teori-teori perubahan tingkah laku, kemampuan mengimplemenntasikan berbagai teori belajar, kemampuan merancang dan memanfaatkan berbagai media dan sumber belajar, kemampuan mendesain strategi pembelajaran yang tepat dan lain sebagainya

Pekerjaan guru bukanlah pekerjaan yang statis melainkan pekerjaan yang dinamis, yang selamanya harus sesuai dan menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Oleh karena itulah guru dituntut peka terhadap dinamika perkembangan masyarakat, baik perkembangan kebutuhan yang selamanya berubah, perkembangan sosial, budaya termasuk perkembangan teknologi.

3. Guru sudah memiliki kompetensi profesional

Dengan pendidikan guru yang memadai, guru diharapkan memiliki kompetensi yang tinggi. Menurut Wina, kompetensi merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Dengan demikian suatu kompetensi ditunjukkan oleh penampilan atau unjuk kerja yang dapat dipertanggung jawabkan (rasional) dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran.

Kompetensi profesional adalah kompetensi atau kemampuan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas keguruan. Kompetensi ini merupakan kompetensi yang sangat penting karena langsung berhubungan dengan kinerja yang ditampilkan. Oleh sebab itu tingkat keprofesionalan seorang guru dapat dilihat dari kompetensi berikut, antra lain :

4. Sarana Belajar yang memadai

Pengelolaan (manajemen) perlengkapan/ sarana dan prasarana merupakan proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, pemeliharaan, penghapusan dan pengendalian logistik atau pelengkapan.

Dari definisi tersebut, kita memaahami bahwa manajemen perlemgkapan sarana dan prasarana pada dasarnya menuju kepada siklus kegiatan perlengkapan : perencanaan dan penentuan kebutuhan, penetapan anggaran, pengadaan, penyimpanan, pengeluaran, pemeliharaan dan penghapusan. Istilah perlengkapan (logistik) itu sendiri telah mengandung konotasi suatu pengetahuan, seperti terlihat dari definisi berikut : logistik adlah seni berhitung, seni mengkalkulasi. Logis adalah ilmu, seni, teknik perencanaan dan implementasi produksi, pergudangan, transportasi, distribusi, pandangan, pemindahan persediaan dariperalatan seperti halnya bangunan, dan fasilitas pendukung logistik untuk penentuan operasional yang efisien.

C. Faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan implementasi manajemen berbasis madrasah dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran.

Jumlah jam pembelajaran masih kurang.

1. Kurangnya perhatian siswa terhadap materi pembelajaran.

Munculnya perilaku-perilaku yang mengganggu proses pembelajaran. Perilaku-perilaku mengganggu bisa dilakukan siswa secara individual atau oleh kelompok siswa. Perilaku ini biasanya ditunjukkan oleh gejala-gejala tingkah laku seperti meniru ucapan atau kalimat guru secara sengaja, mengucapkan kata-kata “uuuuhhh” manakah ada siswa yang bertanya atau mengeluarkan pendapat, memberikan pertanyaan-pertanyaan yang semestinya tidak perlu ditanyakan, mencemooh siswa, melakukan gerakan-gerakan fisik yang bersifat mengganggu terhadap siswa lain, dan lain sebagainya. Apabila diabaikan, perilaku-perilaku tersebut maka akan menimbulkan suasana yang tidak menyenangkan.

Perilaku mengganggu tersebut, biasanya muncul dari beberapa faktor, antara lain :

- a. Kondisi psikologis siswa, misalnya siswa ingin dipehatikan atau mencari perhatian orang lain (MPO).
 - b. Siswa pernah mengalami perlakuan yang tidak menyenangkan dari guru, sehingga secara tidak sadar memiliki perasaan balas dendam.
2. Guru kurang menguasai tehnik pengelolaan kelas, nyang meliputi :
- a. Penciptaan kondisi belajar yang optimal.
Menciptakan dan memelihara kondisi belajar yang optimal berhubungan dengan kemampuan guru dalam mengambil inisiatif dalam mengendalikan kegiatan pembelajaran agar berada dalam kondisi yang kondusif sehingga perhatian siswa berpusat pada materi pembelajaran.
 - b. Menunjukkan sikap tanggap
Menunjukkan sikap tanggap terhadap berbagai perilaku yang muncul dalam kelas, baik perilaku yang mendukung seperti tanggap terhadap perhatian siswa, keantusiasan siswa, motivasi belajar siswa yang tinggi, dan lain sebagainya; maupun tanggap terhadap setiap perilaku yang tidak mendukung seperti ketidak acuhan, motivasi belajar yang rendah, dan lain sebagainya. Ketanggapan ini diarahkan agar kehadiran guru dalam kelas benar-benar dirasakan oleh siswa.
 - c. Memusatkan perhatian
Kondisi pembelajarran akan dapat dipertahankan mana kala selama proses berlangsung guru dapat mempertahankan konsentrasi belajar siswa. Teknik yang dapat kita gunakan untuk mempertahankan perhatian siswa adalah dengan memusatkan perhatian siswa-siswa secara terus menerus.
 - d. Membertikan petunjuk dan tujuan yang jelas.
Siswa akan belajar dengan perhatian penuh, manakala memahami tujuan yang harus dicapai serta mengerti apa yang harus dilakukan. Sering

terjadi kurangnya konsentrasi disebabkan ketidakpahaman terhadap arah dan sasaran yang akan dicapai.

- e. Memberi teguran dan penguatan
Teguran diperlukan sebagai upaya memodifikasi tingkah laku.

KESIMPULAN

Secara umum implementasi penerapan manajemen berbasis madrasah di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung meliputi: manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen tenaga pendidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana dan manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat. Pada dasarnya implementasi manajemen berbasis madrasah di berbagai bidang tersebut sudah berjalan dengan baik.

Faktor-faktor pendukung implementasi manajemen berbasis madrasah di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung antara lain : Kepala madrasah yang berpengalaman, kualifikasi akademik guru sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan, dan guru sudah memiliki kemampuan profesional. Namun disisi lain masih terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat pelaksanaan implementasi manajemen sehingga implementasi manajemen tersebut belum dapat meningkatkan mutu pelajaran khususnya mata pelajaran pendidikan agama islam secara optimal. Faktor-faktor penghambat tersebut antara lain : Masih ikut campurnya birokrasi dalam proses evaluasi di MTs Hidayatul Mubtadiin Jati Agung , ini terbukti masih adanya ujian semester bersama dan ujian Madrasah. Padahal dalam K-13 ketuntasan kompetensi dasar sudah dilakukan oleh guru mata pelajaran masing-masing, kurangnya kreativitas guru dalam memilih pendekatan, model, metode dan strategi pembelajaran, kurangnya guru dalam membuat perlengkapan pembelajaran, dan jumlah jam pembelajaran yang masih kurang manakala dalam proses pembelajaran akan

diterapkan metode-metode kontekstual (Contextual Teaching Learning).

REFERENSI

- Departemen Pendidikan Nasional, UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional, Yogyakarta : Media Wacana 2003.
- Moleong, leoxy J., 2000 Metodologi Penelitian kualitatif, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Muhadjir, N. 1996. Metodologi Penelitian Kualitatif: Pendekatan Positivistik, Rasionalistik, Phenomenologik, Dan Realisme Metaphisik Telaah Studi Teks Dan Penelitian Agama. Rake Sarasin.
- Mulyasa, E. 2004, Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi, Bandung, Remaja Rosda Karya,.
- Rozikun, 2008 Ahmad dan Namaduddin, Strategi Perencanaan Manajemen Berbasis Madrasah, Jakarta :Listaferiska Putra,.
- Surachmad, Winarno, 1990. Metode Penelitian, Bandung :Tarsito.
- Poniah (Guru Akidah Akhlak), wawancara, Tanggal 04 Februari 2021
- Tukiman, (Waka Kurikulum), wawancara, Tanggal 03 Februari 2021