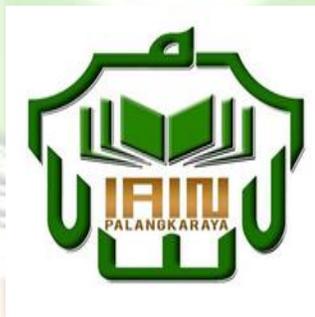


**MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS MADRASAH (MPBM)  
PADA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 4  
KOTA PALANGKA RAYA  
TAHUN PELAJARAN 2019/2020**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi dan Melengkapi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Megister Pendidikan (M.Pd)



Oleh:

**Dedy Irawan**  
**Nim: 18013231**

**PASCA SARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKARAYA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
TAHUN 1442 H/2020 M**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA**  
**PASCASARJANA**

Jl. G. Obos kompleks Islamic centre, Palangka Raya, Kalimantan Tengah, 73111  
Telepon/faximili (0536) 3226356  
emai : [pasca@iain-palangkaraya.ac.id](mailto:pasca@iain-palangkaraya.ac.id)/[website :http://pasca.iain-palangkaraya.ac.id](http://pasca.iain-palangkaraya.ac.id)

---

**NOTA DINAS**

Judul Tesis : Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah Pada MIN 4 Kota  
Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020

Ditulis Oleh : Dedy Irawan

NIM : 18013231

Prodi : MMPI

Dapat diajukan didepan penguji Pascasarjana IAIN Palangka Raya pada Program  
Studi MMPI.



Palangka Raya, November 2020

Direktur

*[Signature]*  
**Drc H. Normuslim, M.Ag**

NIP. 19650429 199103 1 002

## PERSETUJUAN

JUDUL : **Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah Pada  
MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran  
2019/2020**

NAMA : Dedy Irawan

NIM : 180 13 231

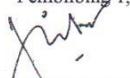
PROGRAM STUDI : Manajemen Pendidikan Islam

JENJANG : Strata Dua (S2)

Palangka Raya, November 2020

Menyetujui:

Pembimbing I,

  
**Dr. Tutut Solehah, M. Pd**  
NIP. 19581121 198303 1 001

Pembimbing II,

  
**Dr. Emawan, M. Ag**  
NIP. 19750717 200501 2 006



Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana,

  
**Dr. H. Normuslim, M. Ag**  
NIP. 19650429 199103 1 002

### Pengesahan

Tesis yang berjudul Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) pada MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020 Oleh Dedy Irawan NIM. 18013231 telah dimunaqasyahkan oleh tim munaqasyah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya Pada:

Hari : Senin

Tanggal : 16 Rabiul Awal 1442H/2 November 2020M

Palangka Raya, November 2020

Tim Penguji

1. **Dr. H. Jasmani, M.Ag**  
Ketua Sidang/Anggota

(.....)

2. **Dr. Dakir, MA**  
Anggota

(.....)

3. **Dr. Tutut Shalihah, M.Pd**  
Anggota

(.....)

4. **Dr. Emawati, M.Ag**  
Sekretaris/Anggota

(.....)



Direktur,  
Pascasarjana IAIN Palangka Raya,

**Dr. H. Normuslim, M.Ag**  
NIP. 19650429 199103 1 002

## ABSTRAK

### **Dedy Irawan. 2018. Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah di MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020.**

Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) merupakan suatu konsep pengelolaan madrasah dalam meningkatkan pengelolaan madrasah berdasarkan prinsip kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. MIN 4 Kota Palangka Raya merupakan salah satu madrasah yang menerapkan konsep MPBM. Penulis tertarik untuk mengungkap lebih dalam tentang MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya dalam upaya meningkatkan pengelolaan madrasah

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa proses 1) Perencanaan, 2) Pelaksanaan, dan 3) Pengawasan MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu sebuah prosedur penulisan yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan, serta orang-orang dan perilaku yang dapat diamati serta diarahkan pada latar alamiah secara menyeluruh. Data primer diperoleh dari wawancara, sedangkan sumber data sekunder melalui observasi, dan dokumentasi. Pengolahan data dilakukan dengan reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data menggunakan triangulasi.

Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) yang baik haruslah sesuai dengan prinsip MPBM, yaitu partisipasi, transparansi, dan akuntabel. Berdasarkan hasil analisis penelitian MPBM di MIN 4 Kota Palangka Raya dapat disimpulkan bahwa 1) Perencanaan MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya sudah berjalan dengan baik. perencanaan MPBM sudah sesuai dengan prinsip MPBM. Perencanaan dilakukan secara demokratis yang secara tidak langsung telah melibatkan seluruh *stakeholder* yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya. 2). Pelaksanaan MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya telah berjalan dengan baik, semua perencanaan program telah dilaksanakan dengan baik, walaupun ada beberapa program yang belum terlaksana, hal ini disebabkan keterbatasan waktu, biaya, dan hal yang tidak terduga. 3). Pengawasan MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya berjalan dengan baik. walaupun ada kekurangan hal ini disebabkan kurangnya komunikasi antara stakeholder yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya.

Kata Kunci: Manajemen, Pendidikan.

## ABSTRACT

### **Dedy Irawan. 2018. Madrasah Based Education Management (MBEM) at MIN 4 Palangka Raya City, 2019/2020 Academic Year.**

Madrasah Based Education Management (MBEM) is a concept of madrasah management in improving madrasah management based on the principles of independence, partnership, participation, openness, and accountability. MIN 4 Palangka Raya City is one of the madrasahs that applies the MBEM concept. The author is interested in revealing more about the MBEM at MIN 4 Palangka Raya City to improve madrasah management

This study aims to analyze the processes of 1) Planning, 2) Implementation and 3) Supervision of MBEM at MIN 4 Palangka Raya City for the 2019/2020 academic year.

This study uses a qualitative descriptive method, which is a writing procedure that produces descriptive data in the form of written or spoken words, as well as people and behavior that can be observed and directed to natural settings as a whole. Primary data were obtained from interviews, while secondary data sources were obtained through observation and documentation. Data processing is done by reducing, presenting data, and drawing conclusions. To ensure the validity of the data using triangulation.

Good madrasah-based quality management (MBEM) must be following the principles of MBEM, namely participation, transparency, and accountability. Based on the analysis of the MPBM research at MIN 4 Palangka Raya City, it can be concluded that 1) MBEM planning at MIN 4 Palangka Raya City has been going well. MBEM planning is following MBEM principles. Planning is carried out in a democratic manner that indirectly involves all stakeholders in MIN 4 Palangka Raya City. 2). The implementation of the MBEM at MIN 4 Palangka Raya City has been going well, all program planning has been carried out well, although several programs have not been implemented, this is due to time constraints, costs, and unexpected things. 3). MBEM supervision at MIN 4 Palangka Raya City is running well. although there is a deficiency this is due to a lack of communication between stakeholders in MIN 4 Palangka Raya City.

Keywords: Management, Education.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين وبه نستعين على أمور الدنيا والدين أشهد أن لا إله إلا الله وأشهد أن محمداً رسول الله اللهم صل على سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين.

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulisan Tesis yang berjudul “Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020” ini dapat diselesaikan. Adapun Tesis ini ditulis sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Magister Manajemen Pendidikan Islam di Institut Agama Islam Negeri Palangkaraya.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Penulis berterima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian Tesis ini dan secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. Khairil Anwar, M.Ag., selaku Rektor IAIN Palangkaraya yang telah memimpin dengan bijak.
2. Bapak Dr. Normuslim, M.Ag., selaku Direktur Pascasarjana yang banyak memberikan masukan dan arahan.
3. Bapak Dr. Jasmani, M.Ag., selaku Ketua Prodi Sarjana yang telah banyak membantu Penulis dalam memberikan ide, saran, kritik, motivasi, dan semangat.

4. Ibu Dr. H. Tutut Solihah, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing I yang banyak memberikan ide, saran, kritik, motivasi, dan semangat.
5. Ibu Dr. Emawati, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing II yang banyak memberikan ide, saran, kritikan, motivasi, dan semangat.
6. Bapak dan Ibu dosen Pascasarjana yang telah banyak memberikan ilmunya kepada Penulis.
7. Tenaga Administrasi IAIN Palangkaraya yang telah banyak membantu Penulis selama masa perkuliahan.
8. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana MMPI angkatan 2018 khususnya yang telah selalu membantu memberikan solusi atas kesulitan Penulis.
9. Kepala MIN 4 Kota Palangka Raya serta staf dan dewan guru yang telah memberikan dorongan dan motifasi serta informasi yang penulis butuhkan.
10. Istri tercinta serta anak-anakku tersayang yang menjadikan pendorong dan pendukung, serta motivasi dan semangat.
11. Ibu dan ayahku tercinta yang telah mendidik dan membesarkan penulis, serta do'a mereka yang membuat penulis berada pada jenjang ini.

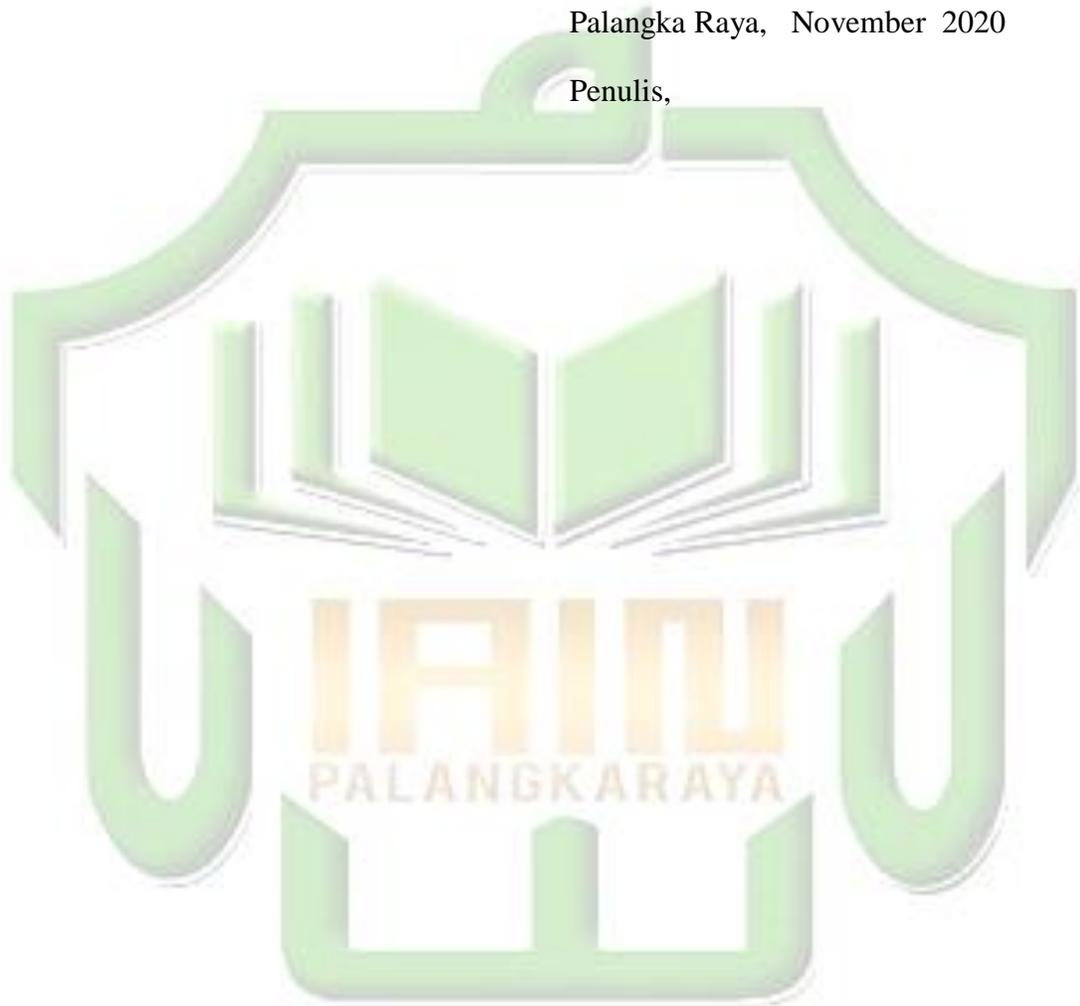
Semoga segala bantuan yang diberikan sehingga Penulis dapat menyelesaikan penyusunan proposal tesis ini dicatat oleh Allah SWT sebagai amal ibadah. Aamiin.

Penulis menyadari Tesis ini masih banyak kekurangan di sana-sini, oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan akan

penulis terima dengan senang hati. Semoga Tesis ini dapat menjadi alat yang besar dalam upaya kita meningkatkan kualitas pendidikan.

Palangka Raya, November 2020

Penulis,



### Motto

Rasûlullâh Shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda :

التَّائِي مِنَ اللَّهِ، وَالْعَجَلَةُ مِنَ الشَّيْطَانِ

Artinya : “Tidak tergesa-gesa/ketenangan datangnya dari Allâh, sedangkan tergesa-gesa datangnya dari setan.”<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Hadits ini diriwayatkan oleh Abu Ya'la dalam musnadnya dan Baihaqi dalam Sunanul Qubro. Syaikh Al Albani dalam Al Jami' Ash Shoghir mengatakan bahwa hadits ini *hasan*

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) pada MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020, adalah benar karya saya sendiri dan bukan hasil penjiplakan dari karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan. Jika dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran maka saya siap menanggung resiko atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.



Palangka Raya, November 2020  
Yang Membuat Pernyataan,

Dedy Irawan  
18013231

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirraahiim

Segala puji bagi Allah subhanahu wa ta'ala yang telah memberikan kesehatan dan kesempatan kepada saya untuk duduk di bangku pascasarjana dan menyelesaikan tugas akhir tesis tepat pada waktunya. Shalawat dan salam tidak lupa saya panjatkan kepada junjungan kita nabi Muhammad shalallahu 'alaihiwasalam yang telah membawa kita dari alam kegelapan menuju alam yang penuh cahaya.

Tesis dengan judul “Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah pada MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020” aku persembahkan kepada orang yang telah mendidik dan membimbing aku dari masa kecil hingga dewasa dan berkeluarga, yaitu kedua orang tuaku. Tesis ini juga aku persembahkan kepada isteri dan anak-anakku yang telah menjadi motivasi dan inspirasi bagi penulis sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Sebelum menutup halaman persembahan ini, saya selaku penulis mengucapkan banyak-banyak terima kasih kepada teman-teman satu angkatan yang sama-sama berjuang menyelesaikan tugas akhir ini sehingga tercipta spirit yang menggugah penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini tepat waktu.

Demikian halaman persembahan ini, semoga bisa menjadi inspirasi bagi teman-teman yang melanjutkan S2. Sekian terima kasih.

Walhamdulillahi Rabbil 'alamiin.

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Nota Dinas .....	ii
Lembar Persetujuan .....	iii
a) Lembar persetujuan pembimbing .....	iii
b) Lembar persetujuan dan pengesahan .....	iv
Abstrak (dalam bahasa Indonesia, dan Inggris) .....	v
Kata Pengantar .....	vii
Moto .....	x
Pernyataan Orisinalitas .....	xi
Persembahan .....	xii
Daftar Isi .....	xiii
Pedoman Transliterasi Arab-Latin .....	xvi
Daftar Tabel .....	xxiv
Daftar Gambar .....	xxv
<b>BAB I   PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Kegunaan Penelitian.....	6
<b>BAB II   TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kerangka Teori.....	8
1. Pengertian Manajemen dan Manajemen Pendidikan .....	8
2. Fungsi Manajemen.....	10
3. Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah .....	17
4. Konsep dan Prinsip-prinsip MPBM .....	21
5. Karakteristik MPBM.....	24
6. Komponen-komponen Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah.....	28
B. Hasil Penelitian yang Relevan .....	31
C. Kerangka Pikir .....	43
<b>BAB III   METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis, Tempat, dan Waktu Penelitian .....	44
1. Jenis Penelitian.....	44
2. Waktu dan Tempat Penelitian .....	44
B. Prosedur Penelitian.....	45
1. Pra Lapangan.....	45

2. Pekerjaan lapangan.....	45
3. Analisa dan Interpretasi Data .....	45
C. Data dan Sumber Data .....	46
D. Teknik Pengumpulan Data.....	47
1. Observasi.....	47
2. Wawancara.....	48
3. Dokumentasi .....	50
E. Teknik Analisis Data.....	50
1. Reduksi Data .....	51
2. Penyajian Data .....	52
3. Penarikan Kesimpulan .....	52
F. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	54
1. Triangulasi Data.....	54
2. Triangulasi Metode .....	54
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	55
1. Sejarah Singkat MIN 4 Kota Palangka Raya.....	55
2. Letak MIN 4 Kota Palangka Raya.....	55
3. Identitas Madrasah.....	56
4. Visi MIN 4 Kota Palangka Raya .....	56
5. Misi MIN 4 Kota Palangka Raya .....	57
6. Tujuan MIN 4 Kota Palangka Raya .....	57
7. Struktur Organisasi Madrasah .....	58
8. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MIN 4 Kota Palangka Raya.....	59
9. Keadaan Peserta Didik MIN 4 Kota Palangka Raya .....	59
10. Keadaan Sarana dan Prasarana MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020 .....	60
B. Penyajian Data.....	61
1. Perencanaan MPBM pada MIN 4 kota Palangka Raya .....	61
2. Pelaksanaan MPBM pada MIN 4 kota Palangka Raya .....	75
3. Pengawasan MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya .....	86
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	98
1. Perencanaan MPBM pada MIN 4 kota Palangka Raya .....	99
2. Pelaksanaan MPBM pada MIN 4 kota Palangka Raya .....	103
3. Pengawasan MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya .....	109
<b>BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI</b>	
A. Kesimpulan .....	111
B. Rekomendasi .....	112
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>114</b>

**LAMPIRAN**

Lampiran 1 Pedoman Observasi

Lampiran 2 Pedoman wawancara

Lampiran 3 Catatan Lapangan Hasil Observasi

Lampiran 4 Catatan Lapangan Hasil Wawancara

Lampiran 5 Dokumen Pendukung (Foto dan dokumen)

Lampiran 6 Hasil Analisis Data

Dokumen Administrasi Penelitian



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama Republik Indonesia dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158/ 1987 dan 0534/ b/ U1987 tanggal 22 Januari 1998.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	be
ت	ta'	T	te
ث	sa'	s\	es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	je
ح	ha'	H{	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	ka dan ha
د	dal	D	de
ذ	zal	z\	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	er
ز	zai	Z	zet
س	sin	S	es
ش	syin	Sy	es dan ye
ص	sad	s}	es (dengan titik di bawah)
ض	dad	d}	de (dengan titik di bawah)

ط	ta'	t}	te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	z}	zet (dengan titik di bawah)
ء	'ain	'	koma terbalik
غ	gain	G	ge
ف	fa'	F	ef
ق	qaf	Q	qi
ك	kaf	K	ka
ل	lam	L	el
م	mim	M	em
ن	nun	N	en
و	wawu	W	we
ه	ha'	H	ha
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Y

### Konsonan Rangkap karena Syaddah Ditulis Rangkap

متعَدِّين	ditulis	<i>muta' aqqidain</i>
عَدَّة	ditulis	<i>'iddah</i>

### B. Ta' Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

هبة	Ditulis	hibbah
جزية	Ditulis	jizyah

Ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya kecuali bila dikehendaki lafal aslinya.

Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرمة الاولياء	Ditulis	<i>karamâh al aulia</i>
---------------	---------	-------------------------

2. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harakat fathah, kasrah atau dammah ditulis t.

زكاة الفطر	Ditulis	Zakatul fitri
------------	---------	---------------

### C. Vokal Pendek

َ	Fathah	Ditulis	A
ِ	Kasrah	Ditulis	I
ُ	Dammah	Ditulis	U

### D. Vokal Panjang

Fathah + alif	Ditulis	a
جاهلية	Ditulis	jâhiliyyah
Fathah + ya' mati	Ditulis	â
يسعي	Ditulis	yas 'â
Kasrah + ya' mati	Ditulis	î
كريم	Ditulis	karîm
Dammah + wawu mati	Ditulis	û
فروض	Ditulis	fûrûd

### E. Vokal Rangkap

Fathah + ya' mati بينكم	ditulis	ai
	ditulis	bainakum
Fathah + wawu mati قول	ditulis	au
	ditulis	Qaulun

### F. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan apostrof

أنتم	ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

### G. Kata Sandang Alif + Lam

- a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القران	ditulis	al-Qurān
القياس	ditulis	al-Qiyās

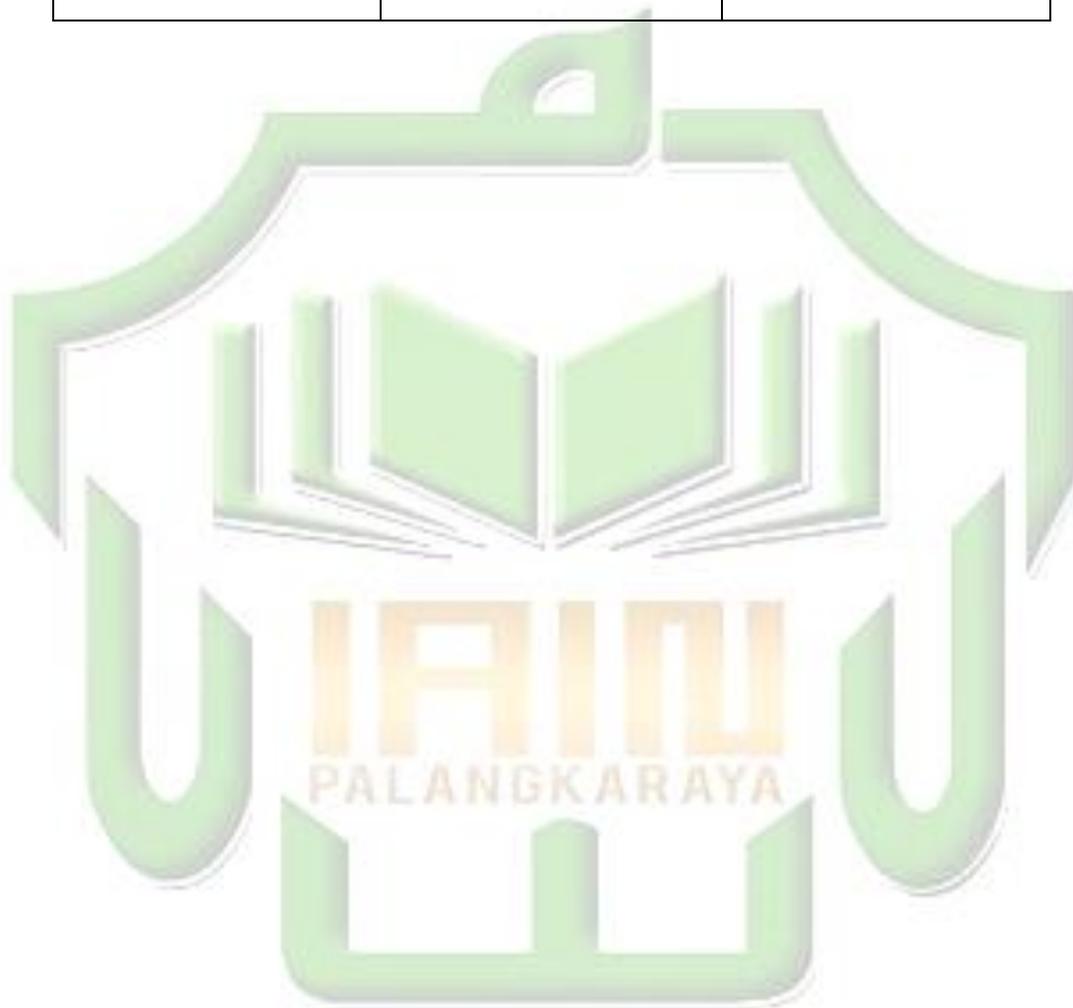
Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf "l" (el) nya.

السماء	ditulis	<i>as-Sama&gt;'</i>
الشمس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

## H. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

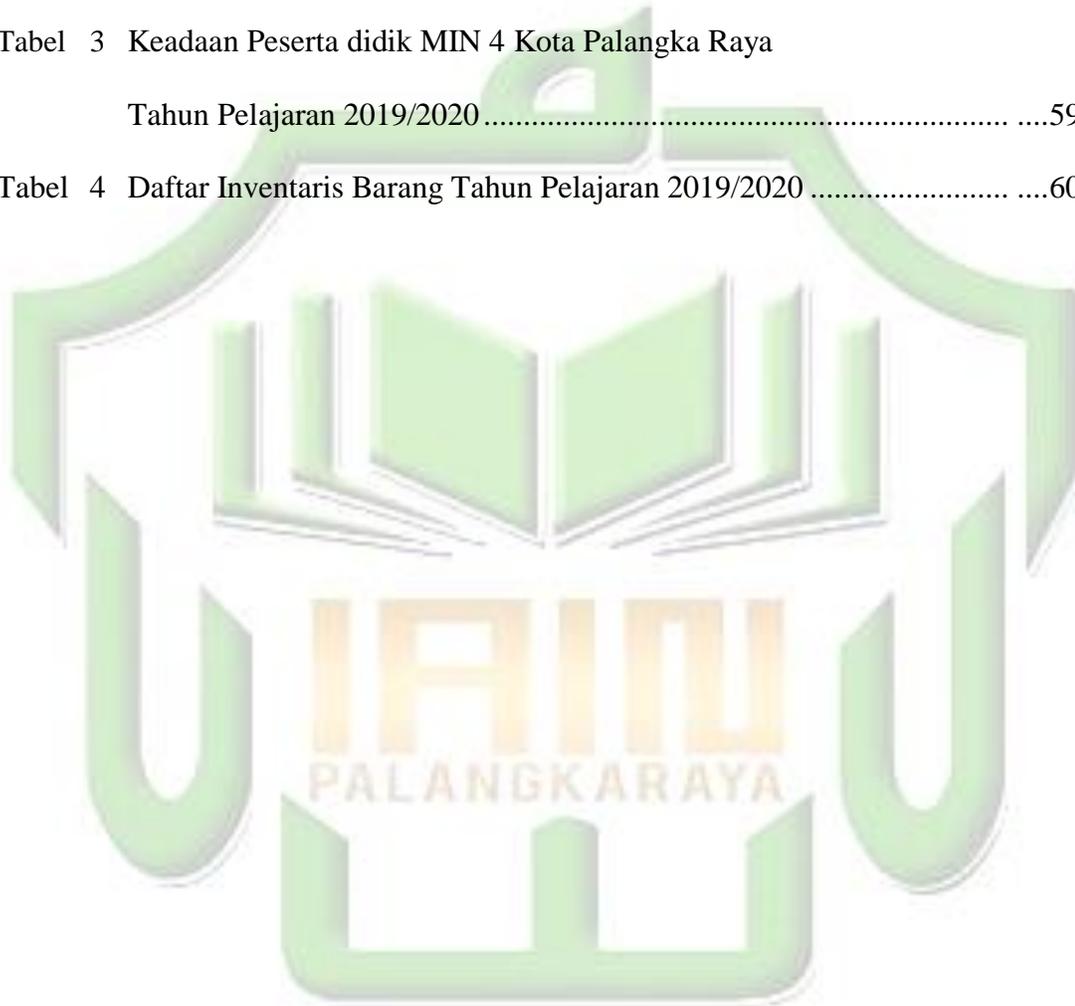
Ditulis menurut penulisannya

ذوي الفروض	ditulis	<i>Žawí al-fuřud</i>
أهل السنة	ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>



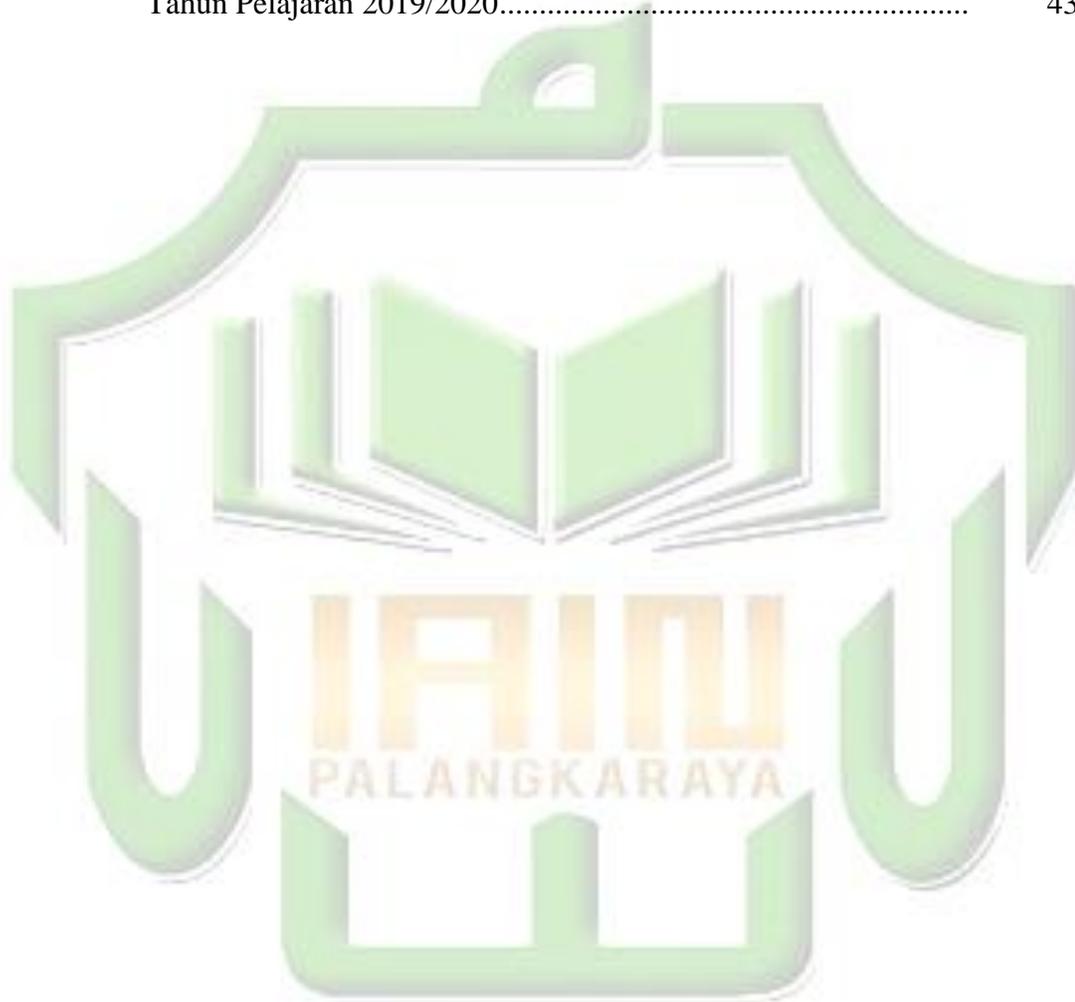
## Daftar Tabel

Tabel 1	Daftar Persamaan dan Perbedaan Penulisan Terdahulu dengan Penulis .....	36
Tabel 2	Data dan Sumber Data Penelitian .....	47
Tabel 3	Keadaan Peserta didik MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020 .....	59
Tabel 4	Daftar Inventaris Barang Tahun Pelajaran 2019/2020 .....	60



## Daftar Bagan

Bagan 1 Kerangka Pikir Manajemen Pendidikan Berbasis Madsah (MPBM) pada MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020.....	43
---	----



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kualifikasi guru, penyediaan buku dan alat pelajaran, serta perbaikan sarana dan prasarana pendidikan lainnya. Namun, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang merata, bahkan sebagian lainnya masih memprihatinkan.<sup>2</sup>

Rendahnya kualitas sekolah/madrasah dipengaruhi berbagai faktor, salah satunya adalah manajemen pendidikan. Dalam kenyataannya, manajemen pendidikan termasuk manajemen dalam arti sempit atau manajemen sekolah/madrasah<sup>3</sup> yang selama ini bersifat sentralistik yang telah menempatkan sekolah pada posisi marginal, kurang diberdayakan, kurang mandiri, pasif atau selalu menunggu instruksi dari pusat, bahkan memasung inisiatif dan kreativitas pengawas dan kepala sekolah serta guru untuk mengembangkan potensi yang mereka miliki.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup>Buna'I, "PENINGKATAN MUTU MADRASAH: Analisis Keefektifan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah", Tadrīs. Volume 1. Nomor 2. 2006, h.185.

<sup>3</sup>Madrasah adalah istilah lain dari sekolah

<sup>4</sup>[http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR.\\_ADMINISTRASI\\_PENDIDIKAN/197205282005\\_011-NUR\\_AEDI/4-25/MATERI\\_2.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN/197205282005_011-NUR_AEDI/4-25/MATERI_2.pdf), diakses : 18-08-2019, pukul :07:50 WIB, h. 15 .

Paradigma baru era otonomi daerah versi Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 jo PP Nomor 25 Tahun 1999 (kini disempurnakan menjadi UU Nomor 32 Tahun 2004 dan UU Nomor 33 Tahun 2004), telah mengubah segala peraturan dari yang bersifat sentralisasi menjadi desentralisasi yang mengarah kepada kemandirian madrasah. Hal ini ditegaskan melalui Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional no. 20 tahun 2003 pasal 51 ayat 1 yang menyatakan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah. Undang-undang ini diperkuat dengan PP no. 19 tahun 2005 pasal 49 ayat 1 yang menyatakan pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Dalam hal ini Depdiknas terdorong melakukan reorientasi manajemen pendidikan dari manajemen pendidikan berbasis pusat menjadi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/MBM) (*School-Based Management*) atau *site-based-management* atau di sekolah-sekolah juga bisa disebut dengan Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah (MPBS).<sup>5</sup>

Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah (MPBS) bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Fokus utama

---

<sup>5</sup>[http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR.\\_ADMINISTRASI\\_PENDIDIKAN/197205282\\_005011-NUR\\_AEDI/4-25/MATERI\\_2.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN/197205282_005011-NUR_AEDI/4-25/MATERI_2.pdf), diakses : 18-08-2019, pukul :07:50 WIB, h. 2.

Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah (MPBS) adalah peningkatan mutu pendidikan. Istilah lain yang digunakan dalam lingkup madrasah adalah Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM).

Agar MPBM dapat meningkatkan kualitas pendidikan, dibutuhkan seorang manajer (kepala madrasah) yang handal, yang mampu menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan baik mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan. Hal ini dilakukan agar mutu pendidikan dapat terarah dengan benar sehingga tercipta sebuah proses yang bermutu dan menghasilkan output yang bermutu pula.

Kepala madrasah mempunyai peran besar dalam menentukan keberhasilan sebuah madrasah. Oleh karena itu kepala madrasah dituntut untuk memahami tugas dan tanggung jawabnya sebagai *leadership* sekaligus *menejer* yang menjalankan fungsi-fungsi manajemen.

Ada sebuah adagium yang menarik untuk direnungkan. *Al-haqqu bi laa nidlamin yaghlibuhu al-bathilu bi al-nidlam*, kebaikan tanpa melibatkan manajemen yang baik, akan kalah oleh keburukan yang manajemennya baik. Pesan adagium tersebut adalah jika madrasah ingin baik, maka haruslah memperbaiki manajemennya terlebih dahulu.<sup>6</sup>

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 4 Kota Palangkaraya adalah salah satu lembaga yang menerapkan MPBM hal ini diperkuat saat penulis melakukan wawancara

---

<sup>6</sup>Yusuf Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Berutu*, Bandung: PT Refika Aditama, 2016, h.2.

awal terkait MPBM pada Tanggal 22 Juli 2019, beliau mengatakan “Tentu sekolah kita telah menerapkan MPBM” jawab beliau Bapak Ab. selaku Kepala MIN 4 Kota Palangka Raya.

Berdasarkan observasi<sup>7</sup> yang telah penulis lakukan pelaksanaan MPBM belum berjalan sebagaimana mestinya. Pada saat rapat awal tahun pelajaran baru pada Tanggal 13 bulan juli 2019 pukul 08.00, kepala madrasah mangajak seluruh guru-guru serta staf rapat dalam menentukan rencana satu tahun kedepan yang akan dilakukan oleh madrasah pada tahun ajaran tersebut. Kepala madrasah meminta saran dan masukan dari wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, wakil kepala hubungan masyarakat berkenaan dengan rancangan satu tahun kedepan. Agenda yang akan dijalankan pada tahun tersebut ditulis dalam notulen rapat. Pada tahap penyusunan perencanaan perwakilan dari orang tua siswa (komite), tidak diikutkan. Dari hasil wawancara penulis terhadap seorang guru senior Tg. menuturkan:

Pada proses perencanaan hanya orang-orang tertentu saja yang dilibatkan, sebab Bapak Ab. berpandangan kalau banyak orang tentu banyak ide, namun bisa menjadi keributan karena tidak sesuai dengan apa yang mereka harapkan.<sup>8</sup>

Berdasarkan permasalahan di atas dan dikuatkan oleh penuturan Tg. selaku guru senior MIN 4 kota Palangka Raya, penulis ingin meneliti lebih dalam Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah yang diterapkan oleh kepala madrasah apakah sudah relevan antara teori Manajemen Berbasis Sekolah dengan kenyataan

---

<sup>7</sup>Observasi wawancara dengan kepala MIN 4 Kota Palangka Raya, 08- 13 Juli 2019

<sup>8</sup>Wawancara, dengan Tg. pada Tanggal 22 Juli 2019

yang ada di lapangan, menurut penulis permasalahan-permasalahan tersebut di atas sangat layak untuk diteliti guna menemukan solusi dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang ada pada MIN 4 Kota Palangka Raya.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk mengangkat kajian ilmiah guna mengungkap secara mendalam fungsi Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah terkait perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pada MIN 4 Kota Palangka Raya dan memberikan solusi yang tepat MPBM, sehingga kualitas pendidikan yang ada pada MIN 4 Kota Palangka Raya meningkat.

## **B. Perumusan Masalah**

Berangkat dari fokus penulisan di atas maka rumusan masalah penulisan ini adalah :

1. Bagaimanakah perencanaan Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) pada MIN 4 Kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020?
2. Bagaimanakah pelaksanaan Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) pada MIN 4 Kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020?
3. Bagaimana pengawasan Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) pada MIN 4 Kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020?

## **C. Tujuan Penulisan**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini adalah :

1. Untuk menganalisis perencanaan Pendidikan Berbasis Madrasah pada MIN 4 Kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020.

2. Untuk menganalisis pelaksanaan Pendidikan Berbasis Madrasah pada MIN 4 Kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020.
3. Untuk menganalisis pengawasan Pendidikan Berbasis Madrasah pada MIN 4 Kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020.
4. Memberikan kontribusi kepada MIN 4 kota Palangka Raya sebagai upaya memajukan madrasah tersebut.

#### **D. Kegunaan Penulisan**

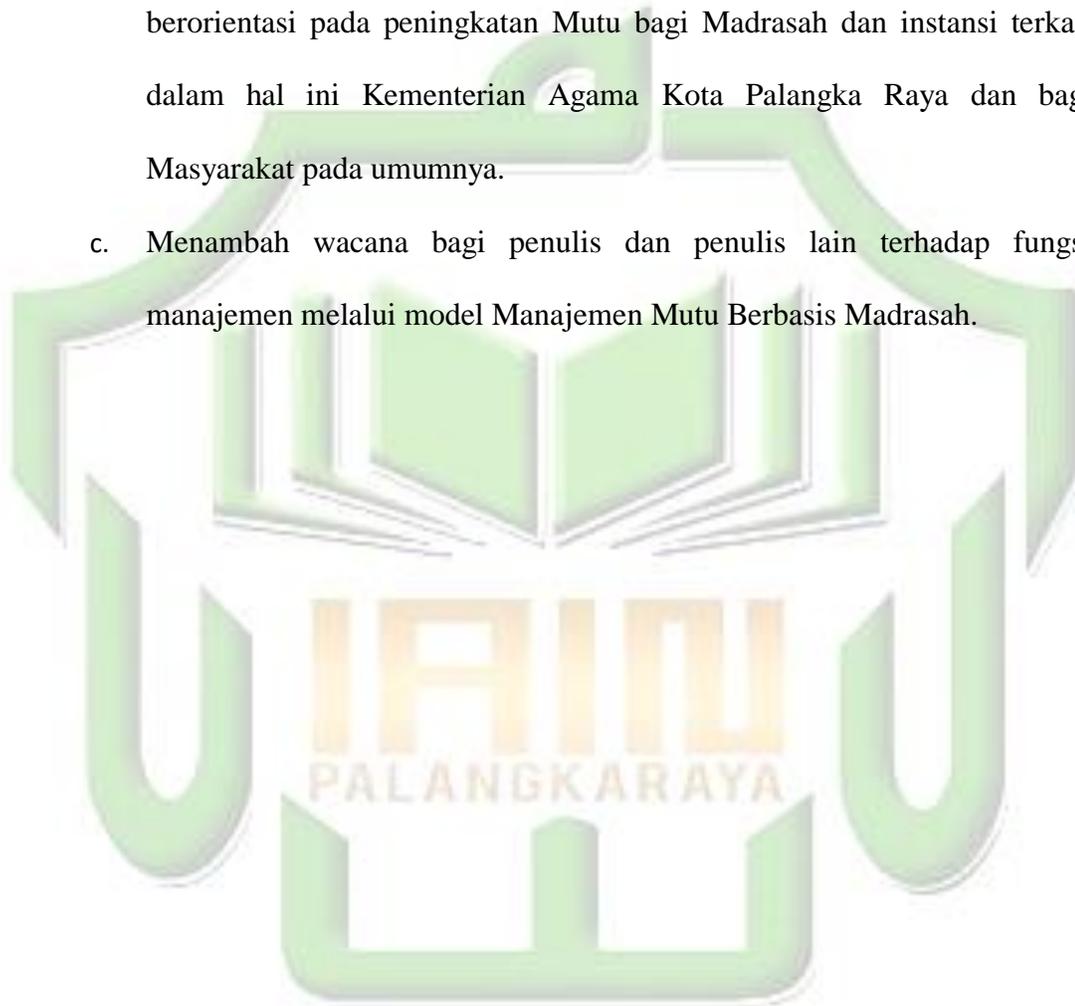
Berdasarkan tujuan penulisan di atas, maka dengan diadakan penulisan ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritik
  - a. Menjadi bahan kajian manajemen mutu pendidikan, khususnya pada MIN 4 Kota Palangka Raya.
  - b. Hasil penulisan ini diharapkan memberi motivasi terhadap masyarakat agar lebih berpartisipasi aktif dalam pengelolaan pendidikan.
  - c. Sebagai acuan dasar bagi madrasah dalam memberikan pelayanan pendidikan yang terkait dalam pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.

2. Secara Praktis

Secara praktis penulisan ini bermanfaat untuk dapat ;

- a. Memberikan masukan bagi kepala madrasah dalam mengelola madrasah melalui Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah sehingga terjadi perubahan yang positif dan signifikan pada MIN 4 Kota Palangka Raya.
- b. Menjadi bahan pertimbangan dalam mencapai tujuan pendidikan yang berorientasi pada peningkatan Mutu bagi Madrasah dan instansi terkait dalam hal ini Kementerian Agama Kota Palangka Raya dan bagi Masyarakat pada umumnya.
- c. Menambah wawasan bagi penulis dan penulis lain terhadap fungsi manajemen melalui model Manajemen Mutu Berbasis Madrasah.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kerangka Teori

##### 1. Pengertian Manajemen dan Manajemen Pendidikan

Manajemen adalah suatu proses yang berjalan terus pada suatu arah perbaikan dengan melibatkan orang lain untuk pencapaian tujuan.<sup>9</sup> Mary Parker Follet mengatakan bahwa manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.<sup>10</sup> Sementara itu Sapre menyatakan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan yang diarahkan langsung untuk penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>11</sup> Manajemen pada dasarnya merupakan suatu proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu.<sup>12</sup> Manajemen juga sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi.<sup>13</sup>

Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata al-tadbir (pengaturan).<sup>14</sup> Kata ini merupakan perubahan dari

---

<sup>9</sup>Abd. Wahid Tahir, “Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Peningkatan Mutu”, *Lentera Pendidikan*, Vol. 20 No. 240 2 Desember 2017: 240-249

<sup>10</sup>Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): dari Teori sampai dengan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014, h. 41.

<sup>11</sup> Husaini Usman, *Manajemen : Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal. 6

<sup>12</sup>Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah/madrasah*, Jakarta: Prenadamedia group, 2009, h. 4.

<sup>13</sup>Dakir, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*, Yogyakarta: K-Media, 2017, h.1.

<sup>14</sup>Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta : Kalam Mulia, 2008, Hal. .362

kata dabbara (mengatur) yang terdapat dalam Al Qur'an seperti firman Allah SWT :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ  
مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥٠﴾

Terjemahan:

“Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”<sup>15</sup>

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah swt adalah pengatur alam (Al Mudabbir/manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.<sup>16</sup>

Berdasarkan pengertian manajemen diatas dapat ditarik pengertian baru bahwa manajemen merupakan ilmu, seni, melakukan/mengatur sesuatu dengan memanfaatkan sumber daya – sumber daya yang ada secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang dikehendaki.

---

<sup>15</sup> As-Sajadah [32]:5

<sup>16</sup> Abdul Goffar, *Manajemen Dalam Islam (Perspektif Al-Qur'an Dan Hadits)*, h. 38

Manajemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerjasama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Manajemen pendidikan juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, maupun tujuan jangka panjang.<sup>17</sup> Manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai aktivitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan telah ditentukan sebelumnya. Manajemen pendidikan lebih memusatkan kepada upaya pergerakan dan pemberdayaan SDM dalam bidang pendidikan.<sup>18</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen pendidikan di atas dapat dijelaskan bahwa manajemen pendidikan adalah pemberdayaan sumber daya manusia melalui proses yang terstruktur, terencana, dan terprogram guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dibidang pendidikan.

## 2. Fungsi Manajemen

Secara umum fungsi manajemen terdiri atas empat yang disingkat POAC (*Planning, organizing, actuating, dan controlling*). Penelitian ini hanya mengacu pada tiga fungsi manajemen, yaitu *planning* (perencanaan), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan).

---

<sup>17</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014, h.20.

<sup>18</sup>Dakir dan Latifah Husein, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*, Yogyakarta: K-Media, 2017, h.20.

a. Perencanaan adalah penentuan secara matang dan cerdas tentang apa yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan. Anderson dan Bowman dalam Gorton mengatakan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan dimasa datang.<sup>19</sup> Perencanaan adalah kegiatan yang akan dilaksanakan. Perencanaan adalah pengambilan keputusan.<sup>20</sup>

Menurut Handoko perencanaan meliputi; (1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, (2) penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.<sup>21</sup> Hicks dan Gullet menyatakan perencanaan berurusan dengan; (1) penentuan tujuan dan maksud-maksud organisasi, (2) prakiraan-prakiraan lingkungan di mana tujuan dan maksud organisasi hendak dicapai, (3) penetapan pendekatan dimana tujuan dan maksud organisasi hendak dicapai.<sup>22</sup>

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat didefinisikan bahwa perencanaan adalah proses penentuan tujuan secara matang dan langkah-langkah yang akan dilakukan dimasa akan datang guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>19</sup>Marno dan Triyi Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT Refika Aditama, 2008, h.13

<sup>20</sup>Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h.77

<sup>21</sup>Ibid,h.77

<sup>22</sup>Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan ...*, h.13.

Dalam Islam kata perencanaan (*planning*) terdapat beberapa konsep yang tertuang dalam Al Qur'an dan Al Hadits. Di antara ayat Al Quran yang terkait dengan fungsi perencanaan adalah: Surat Al Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Terjemahan:

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.<sup>23</sup>

Perencanaan yang baik akan dicapai dengan mempertimbangkan kondisi diwaktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang akan diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana dibuat. Perencanaan merupakan bagian terpenting dalam manajemen. Setidaknya ada tiga kegunaan dari perencanaan, yaitu;

- 1) Karena perencanaan meliputi usaha untuk memetakan tujuan atau memformulasikan tujuan yang dipilih untuk dicapai, maka perencanaan haruslah bisa membedakan poin pertama yang akan dilaksanakan terlebih dahulu.
- 2) Dengan adanya perencanaan maka memungkinkan kita mengetahui tujuan-tujuan yang akan dicapai.
- 3) Dapat memudahkan kegiatan untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan yang akan mungkin timbul dalam usaha mencapai tujuan.<sup>24</sup>

b. Setelah perencanaan disusun dengan matang, maka perencanaan tersebut dilaksanakan. Pelaksanaan adalah upaya untuk menjalankan apa yang telah

---

<sup>23</sup> Al Hasyr [59]:18

<sup>24</sup> M. bukhari, dkk, Azaz – Azaz Manajemen. Yogyakarta : Aditya Media. 2005. Hal. 37

direncanakan sebelumnya, melalui pengarahan dan permotivasi agar kegiatan dapat berjalan secara optimal dan sesuai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>25</sup> Sondang P. Siagian dalam Syaiful Sagala mendefinisikan Pelaksanaan sebagai keseluruhan usaha, cara teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis.<sup>26</sup> Goerge R. Terry menjelaskan bahwa, Pelaksanaan merupakan usaha menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota perusahaan tersebut, oleh karena itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.<sup>27</sup>

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, Pelaksanaan adalah upaya yang dilakukan untuk menggerakkan seluruh anggota untuk mau bekerja secara ikhlas guna tercapainya tujuan sesuai dengan apa yang telah direncanakan atau ditetapkan.

Dalam Islam, kata pelaksanaan (*actuating*) dalam Al-Qur'an bisa dimaknai proses pembimbingan melalui peringatan dalam bentuk perbuatan. Allah berfirman dalam surat al-kahfi ayat 2 sebagai berikut:

---

<sup>25</sup>Nyimas Lisa, "Manajemen Program Life Skill Di Rumah Singgah Al-Hafidz Kota Bengkulu" Jurnal Pengembangan Masyarakat Vol.1 No. 1.2017, h.7

<sup>26</sup>Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung : Alfabeta,2009),h. 63

<sup>27</sup>Nyimas Lisa, "Manajemen ...", h.7

قِيمًا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ

لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢٨﴾

Terjemahan:

“sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik”.<sup>28</sup>

- c. Pengawasan adalah salah satu fungsi dalam manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Pengawasan/pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan. Proses pengendalian dapat melibatkan beberapa elemen yaitu :
- 1) Menerapkan standar kinerja.
  - 2) Mengukur kinerja.
  - 3) Membandingkan unjuk kerja dengan standar yang ditetapkan.
  - 4) Mengambil tindakan korektifsaat terdeteksi penyimpangan.<sup>29</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas dapat ditarik pengertian bahwa pengawasan adalah upaya untuk mengamati secara berkesinambungan guna memperbaiki ketimpangan yang terjadi pada proses manajemen sehingga apa yang telah direncanakan dapat tercapai dengan baik.

---

<sup>28</sup> Al Kahfi [18]:2

<sup>29</sup> Engkoswara Dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung : ALFABETA, 2012, Hal. 96

Dalam al Quran pengawasan bersifat transendental, jadi dengan begitu akan muncul inner dicipline (tertib diri dari dalam). Itulah sebabnya di zaman generasi Islam pertama, motivasi kerja mereka hanyalah Allah kendatipun dalam hal-hal keduniawian yang saat ini dinilai cenderung sekuler sekalipun.<sup>30</sup> Mengenai fungsi pengawasan, Allah SWT berfirman di dalam al Quran sebagai berikut:

وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ اللَّهُ حَفِيظٌ عَلَيْهِمْ وَمَا أَنْتَ عَلَيْهِمْ بِوَكِيلٍ ﴿٦١﴾

Terjemahan:

“dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang disertai mengawasi mereka.”<sup>31</sup>

فَإِنْ أَعْرَضُوا فَمَا أَرْسَلْنَاكَ عَلَيْهِمْ حَفِيظًا ۗ إِنَّ عَلَيْكَ إِلَّا الْبَلَاغُ ۗ وَإِنَّا إِذَا أَذَقْنَا الْإِنْسَانَ مِنَّا رَحْمَةً فَرِحَ بِهَا ۗ وَإِنْ تُصِيبِهِمْ سَيِّئَةٌ بِمَا قَدَّمَتْ أَيْدِيهِمْ ۗ فَإِنَّ الْإِنْسَانَ كَفُورٌ ﴿٤٨﴾

Terjemahan:

“ jika mereka berpaling Maka Kami tidak mengutus kamu sebagai Pengawas bagi mereka. kewajibanmu tidak lain hanyalah menyampaikan (risalah). Sesungguhnya apabila Kami merasakan kepada manusia sesuatu rahmat dari Kami Dia bergembira ria karena rahmat itu. dan jika mereka ditimpa kesusahan disebabkan perbuatan

<sup>30</sup> Syafii, Al-Qur'an Dan Ilmu Administrasi, Jakarta : Rineka Cipta, 2000, Hal. 66

<sup>31</sup> As-Syuura [42]:6

tangan mereka sendiri (niscaya mereka ingkar) karena Sesungguhnya manusia itu Amat ingkar (kepada nikmat).”<sup>32</sup>

Contoh pengawasan dari fungsi manajemen dapat dijumpai dalam hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari sebagai berikut: Al Bukhari Muslim meriwayatkan dari Ibnu ‘Abbas, ia berkata: “Suatu malam aku menginap di rumah bibiku, Maimunah. Setelah beberapa saat malam lewat, Nabi bangun untuk menunaikan shalat. Beliau melakukan wudhu` ringan sekali (dengan air yang sedikit) dan kemudian shalat. Maka, aku bangun dan berwudhu` seperti wudhu` Beliau. Aku menghampiri Beliau dan berdiri di sebelah kirinya. Beliau memutarku ke arah sebelah kanannya dan meneruskannshalatnya sesuai yang dikehendaki Allah ...”<sup>33</sup>

Dari peristiwa di atas dapat ditemukan upaya pengawasan Nabi Muhammad Saw terhadap Ibnu ‘Abbas yang melakukan kesalahan karena berdiri di sisi kiri Beliau saat menjadi makmum dalam shalat bersama Beliau. Karena seorang makmum harus berada di sebelah kanan imam, jika ia sendirian bersama imam. Beliau Shallallahu 'alaihi wa sallam tidak membiarkan kekeliruan Ibnu ‘Abbas dengan dalih umurnya yang masih dini, namun Beliau Shallallahu 'alaihi wa sallam tetap mengoreksinya dengan mengalihkan posisinya ke kanan Beliau Shallallahu 'alaihi wa sallam. Dalam

---

<sup>32</sup> As-Syuura [42]:48

<sup>33</sup> Shahih Bukhari, Kitab Adzan, Bab Wudhu` Anak-Anak ... no. hadits 859

melakukan pengawasan, beliau langsung memberi arahan dan bimbingan yang benar.<sup>34</sup>

Pengawasan dapat diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan; merekam, memberi penjelasan, petunjuk, pembinaan, dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat; serta memperbaiki kesalahan. Pengawasan merupakan kunci keberhasilan dalam keseluruhan proses manajemen.<sup>35</sup>

### **3. Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM)**

Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) merupakan pengembangan dari “*School-Based-Management*”. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. MPBM merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat madrasah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar madrasah lebih leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.<sup>36</sup> MPBM merupakan sebuah strategi baru di dunia pendidikan dalam meningkatkan pengelolaan madrasah. Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM)

---

<sup>34</sup> Abdul Goffar, *Manajemen Dalam Islam (Perspektif Al-Qur'an Dan Hadits)*, h. 48

<sup>35</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014, h.21

<sup>36</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014, h.24.

merupakan padanan kata dari *School-Based Management* (SBM). Dalam hal ini

Bank Dunia (*The World Bank*) telah memberikan pengertian bahwa:

*School-Based Management is the decentralization of levels of authority to the school level. Responsibility and decisions-making over school operations is transferred to principals, teacher, parents, sometimes student, and other school community members. The school level actors, however, have to conform to, or operate, within a set of centrally determined policies.* (MBS adalah desentralisasi level otoritas penyelenggaraan sekolah kepada level sekolah. Tanggung jawab dan pengambilan keputusan terhadap pelaksanaan atau penyelenggaraan sekolah telah diserahkan kepada kepala sekolah, guru-guru, para orang tua siswa, kadang-kadang peserta didik atau siswa, dan anggota komunitas sekolah dan yang lainnya).<sup>37</sup>

Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan relevansi pengelolaan pendidikan di sekolah, dengan adanya wewenang yang lebih besar dan lebih luas bagi sekolah untuk mengelola urusannya sendiri.<sup>38</sup> Sedangkan menurut Mulyasa, tujuan manajemen berbasis madrasah yaitu:

- a. Peningkatan efisiensi, antara lain diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi.
- b. Peningkatan mutu, antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah.

---

<sup>37</sup>Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): dari Teori sampai dengan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014, h. 49.

<sup>38</sup><https://www.kajianpustaka.com/2019/03/manajemen-berbasis-sekolah.html>, diakses: 18-08-2019, pukul: 13:00 WIB

c. Peningkatan pemerataan, antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu.<sup>39</sup>

Pelaksanaan MPBM di madrasah bermanfaat untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan, keluwesan, dan sumber daya untuk meningkatkan mutu sekolah. Menurut Depdiknas (2000)<sup>40</sup>, manfaat manajemen berbasis sekolah adalah sebagai berikut:

a) Sekolah sebagai lembaga pendidikan lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya dibandingkan dengan lembaga-lembaga lainnya, sehingga dia dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk memajukan lembaganya. b) Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik. c) Sekolah bertanggung jawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan. d) Sekolah dapat melakukan persaingan sehat dengan sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua peserta didik, masyarakat, dan pemerintah daerah setempat.<sup>41</sup>

MPBM menekankan keterlibatan maksimal berbagai pihak, sehingga menjamin partisipasi staf, orang tua, peserta didik, dan masyarakat yang lebih luas dalam perumusan-perumusan keputusan tentang pendidikan. Kesempatan berpartisipasi tersebut dapat meningkatkan komitmen terhadap madrasah.

---

<sup>39</sup><https://www.kajianpustaka.com/2019/03/manajemen-berbasis-sekolah.html>, diakses: 18-08-2019, pukul: 13:00 WIB

<sup>40</sup><https://www.kajianpustaka.com/2019/03/manajemen-berbasis-sekolah.html>, diakses: 18-08-2019, pukul: 13:00 WIB

<sup>41</sup>*Ibid*,....

Selanjutnya aspek-aspek tersebut pada akhirnya akan mendukung efektivitas dalam pencapaian tujuan madrasah. Adanya kontrol dari masyarakat dan monitoring dari pemerintah, pengelolaan madrasah menjadi lebih akuntabel, transparan, egaliter, dan demokratis, serta menghapus monopoli dalam pengelolaan pendidikan.<sup>42</sup>

Adanya otonomi yang lebih besar, maka madrasah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola madrasah, sehingga madrasah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, madrasah lebih mampu mengembangkan program-program yang tentu saja, lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya. Dengan fleksibilitas, madrasah akan lebih lincah dalam mengelola dan memanfaatkan sumberdaya madrasah secara optimal.

Pemberdayaan madrasah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, disamping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat juga dapat ditunjukkan sebagai sarana peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek-aspek tersebut berubah dari waktu ke waktu sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah. Misalnya krisis “ekonomi” yang melanda Indonesia saat ini, tidak dapat dihindari dampaknya terhadap pendidikan, terutama berkurangnya kemampuan pemerintah dalam menyediakan dana yang cukup untuk pendidikan dan menurunnya kemampuan sebagian orang tua untuk membiayai pendidikan

---

<sup>42</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014, h. 26.

anaknyanya. Kondisi tersebut secara langsung berakibat pada menurunnya mutu pendidikan dan terganggunya proses pemerataan. Dengan melibatkan masyarakat dalam pengelolaan sekolah, pemerintah akan terbantu baik dalam kontrol maupun pembiayaan sehingga pemerintah dapat lebih berkonsentrasi pada “masyarakat kurang mampu” yang semakin bertambah jumlahnya. Disamping itu, berkurangnya lapisan-lapisan birokrasi dalam prinsip desentralisasi juga mendukung efisiensi tersebut. Keterlibatan kepala sekolah dan guru dalam pengambilan keputusan-keputusan sekolah juga mendorong rasa kepemilikan yang lebih tinggi terhadap sekolahnya yang pada akhirnya mendorong mereka untuk menggunakan sumber daya yang ada seefisien mungkin untuk mencapai hasil yang optimal.<sup>43</sup>

#### **4. Konsep dan Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan Berbasis madrasah (MPBM)**

Menurut Depdiknas, konsep dasar pelaksanaan Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah adalah:

##### **a) Otonomi**

Otonomi adalah kewenangan sekolah dalam mengatur dan mengurus kepentingan sekolah dalam mencapai tujuan sekolah untuk menciptakan mutu pendidikan yang baik.

##### **b) Kemandirian**

---

<sup>43</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014, h.13.

Kemandirian adalah langkah dalam pengambilan keputusan, tidak tergantung pada birokrasi yang sentralistik dalam mengelola sumber daya yang ada, mengambil kebijakan, mengambil strategi, dan metode dalam memecahkan persoalan yang ada, sehingga mampu menyesuaikan dengan kondisi lingkungan dan dapat memanfaatkan peluang yang ada.

c) Demokratis

Demokratis adalah keseluruhan elemen-elemen sekolah yang dilibatkan dalam menetapkan, menyusun, melaksanakan dan pengawasan pelaksanaan untuk mencapai tujuan sekolah demi memungkinkan tercapainya pengambilan kebijakan yang mendapat dukungan dari seluruh elemen-elemen sekolah.<sup>44</sup>

Prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah adalah;

1) Berfokus pada ketercapaian kepuasan pelanggan (*Customer Focus Organization*)

Organisasi dalam hal ini manajemen harus dapat mengoptimalkan seluruh potensi dan sumber daya organisasi dan sistem yang ada untuk menciptakan aktivitas terhadap tercapainya kepuasan pelanggan. Tercapainya kepuasan pelanggan meliputi seluruh *stakeholders*, baik yang berada didalam organisasi maupun diluar organisasi.

---

<sup>44</sup><https://www.kajianpustaka.com/2019/03/manajemen-berbasis-sekolah.html>, diakses: 18-08-2019, pukul: 13:00 WIB

## 2) Keterlibatan seluruh partisipan organisasi (*People Organization*)

Seluruh komponen didalam suatu organisasi harus dilibatkan. Artinya seluruh warga organisasi harus selalu berusaha untuk melakukan perbaikan secara terus menerus. Perbaikan bukan hanya dari pihak kepala madrasah, guru, tenaga administrasi, tetapi semua warga madrasah harus memiliki komitmen untuk melakukan perbaikan. Dengan kata lain semua warga sekolah harus dilibatkan dalam upaya memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada para pelanggan.

## 3) Pendekatan yang menekankan pada perbaikan proses (*Process Approach*).

Kurangnya dukungan sistem informasi dan alat ukur keberhasilan MPBM berasumsi bahwa *output* akhir suatu organisasi tidak semata-mata dilihat secara parsial, tetapi suatu proses yang panjang. Kegiatan tersebut juga dilakukan saling terkait satu dengan lainnya sehingga menghasilkan *output* organisasi. Jelasnya tamatan atau lulusan bukan semata-mata produk tenaga akademik, atau karyawan saja, tetapi menyangkut proses yang melibatkan tenaga akademik, karyawan, kepala sekolah, peserta didik, orang tua, pemerintah, dan masyarakat luas, yang tentu saja proporsinya berbeda satu sama lainnya.

## 4) Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi pihak lain untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karenanya pemimpin harus memiliki

visi dan misi yang jelas, sehingga keduanya dapat dituangkan dalam kebijakan yang akan diambil.

5) Penerapan manajemen dengan menggunakan pendekatan sistem (*System Approach*)

Dalam konteks organisasi, upaya menyempurnakan proses tertentu harus dikaitkan dengan proses lainnya. Oleh karena pihak-pihak yang terkait dengan proses tersebut merupakan tangkai yang tidak dapat dipisahkan. Tuntutan peningkatan kualitas pembelajaran tidak dapat dilakukan oleh tenaga pengajar semata, tetapi harus pula melibatkan aspek ketatausahaan, kepemimpinan, fasilitas, dan penciptaan organisasi yang optimal atau mendukung.<sup>45</sup>

## **5. Karakteristik Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM)**

MPBM memiliki karakteristik yang harus dipahami oleh madrasah yang menerapkan. Jika sekolah ingin sukses, maka madrasah harus memiliki karakteristik MPBM yang diharapkan. Berbicara karakteristik MPBM tidak terlepas dari karakteristik madrasah yang efektif. Jika MPBM merupakan wadahnya, maka karakteristik MPBM merupakan isinya. Dengan memandang karakteristik MPBM sebagai sistem, uraian karakteristik MPBM didasarkan atas input, proses, dan output.<sup>46</sup>

### **1) Input Pendidikan**

---

<sup>45</sup>Nana Syaodih, dkk, *pengendalian mutu pendidikan sekolah menengah :konsep, prinsip, dan implementasi*, Bandung: Refika Aditama, 2006, h. 12.

<sup>46</sup>[http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR. ADMINISTRASI PENDIDIKAN/197205282005011-NUR\\_AEDI/4-25/MATERI\\_2.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR. ADMINISTRASI PENDIDIKAN/197205282005011-NUR_AEDI/4-25/MATERI_2.pdf), diakses : 18-08-2019, pukul :07:50 WIB, h. 15 .

Input adalah sesuatu yang harus tersedia untuk berlangsungnya proses. Input juga disebut sesuatu yang berpengaruh terhadap proses. Input merupakan prasyarat proses. Input terbagi empat yaitu input SDM, input sumber daya lainnya, input perangkat (manajemen), dan input harapan. Input SDM meliputi: kepala sekolah, guru, pengawas, staf TU, dan peserta didik. Input sumber daya lainnya meliputi: peralatan, perlengkapan, uang, dan bahan). Input perangkat (manajemen) meliputi: struktur organisasi, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, kurikulum, rencana, dan program. Input harapan meliputi: visi, misi, strategi, tujuan, dan sasaran sekolah.<sup>47</sup>

Tinggi rendahnya mutu input tergantung kesiapan input. Makin tinggi kesiapan input, makin tinggi pula mutu input. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses berjalan dengan baik. Proses bermutu tinggi bila pengkoordinasian, penyerasian input harmonis sehingga mampu menciptakan situasi belajar yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi belajar, dan benar-benar memberdayakan peserta didik. Memberdayakan peserta didik mengandung makna peserta didik menguasai iptek yang diajarkan, menghayati, mengamalkan, dan mampu belajar cara belajar (mampu mengembangkan dirinya). Output bermutu tinggi bila sekolah menghasilkan prestasi akademik dan nonakademik

---

<sup>47</sup> [http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR.\\_ADMINISTRASI\\_PENDIDIKAN/197205282005011-NUR\\_AEDI/4-25/MATERI\\_2.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN/197205282005011-NUR_AEDI/4-25/MATERI_2.pdf), diakses : 18-08-2019, pukul :07:50 WIB, h. 27.

peserta didik, dan prestasi lainnya seperti yang telah diungkapkan di atas.<sup>48</sup>

## 2) Proses Pendidikan

Proses ialah berubahnya sesuatu (input) menjadi sesuatu yang lain (output). Di tingkat sekolah, proses meliputi pelaksanaan administrasi dalam arti proses (fungsi) dan administrasi dalam arti sempit. Sekolah yang efektif memiliki; (a) PBM yang efektivitasnya tinggi, (b) kepemimpinan sekolah yang kuat, (c) lingkungan sekolah yang aman dan tertib, (d) pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan yang efektif, (e) memiliki budaya mutu, (f) memiliki teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis, (g) memiliki kewenangan (kemandirian), (h) partisipasi stakeholder tinggi, (i) memiliki keterbukaan manajemen, (j) memiliki kemauan dan kemampuan untuk berubah (psikologis dan fisik), (k) melakukan pengawasan dan perbaikan secara berkelanjutan, (l) responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, (m) komunikasi yang baik, (n) memiliki akuntabilitas, dan (o) sekolah memiliki sustainabilitas.<sup>49</sup>

## 3) Output Pendidikan

*Output* pendidikan adalah kinerja (prestasi) sekolah. Kinerja sekolah dihasilkan dari proses pendidikan. *Output* pendidikan dinyatakan tinggi jika prestasi sekolah tinggi dalam hal:

---

<sup>48</sup> [http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR.\\_ADMINISTRASI\\_PENDIDIKAN/197205282005011-NUR\\_AEDI/4-25/MATERI\\_2.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN/197205282005011-NUR_AEDI/4-25/MATERI_2.pdf), diakses : 18-08-2019, pukul :07:50 WIB, h. 27.

<sup>49</sup> [http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR.\\_ADMINISTRASI\\_PENDIDIKAN/197205282005011-NUR\\_AEDI/4-25/MATERI\\_2.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN/197205282005011-NUR_AEDI/4-25/MATERI_2.pdf) h.17. diakses tanggal 7 September 2019 pukul 15.34 WIB

- a) Prestasi akademik peserta didik seperti ulangan harian, ulangan semester, ujian sekolah, maupun ujian nasional tinggi.
- b) Prestasi nonakademik peserta didik seperti imtaq, kejujuran, kerjasama, rasa kasih sayang, keingintahuan, solidaritas, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olahraga, kesopanan, olahraga, kesenian, kepramukaan, keterampilan, harga diri, dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Mutu sekolah dipengaruhi oleh tahapan kegiatan yang saling mempengaruhi (proses) yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan; dan
- c) Prestasi lainnya seperti kinerja sekolah dan guru meningkat, kepuasan, kepemimpinan kepala sekolah handal, jumlah peserta didik yang berminat masuk ke madrasah meningkat, jumlah putus sekolah menurun, guru dan tenaga tata usaha yang pindah dan berhenti berkurang, peserta didik dan guru serta tenaga tata usaha yang tidak hadir berkurang, hubungan sekolah-masyarakat meningkat, dan kepuasan *stakeholder* meningkat.<sup>50</sup>

Karakteristik MPBM dapat juga diketahui antara lain dari bagaimana madrasah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi madrasah, proses belajar-mengajar, pengelolaan daya manusia, dan pengelolaan sumber daya administrasi.

---

<sup>50</sup>[http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR. ADMINISTRASI PENDIDIKAN/197205282005011-NUR\\_AEDI/4-25/MATERI\\_2.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN/197205282005011-NUR_AEDI/4-25/MATERI_2.pdf) h.16. diakses tanggal 7 September 2019 pukul 15.34 WIB

## 6. Komponen-komponen Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah

Setidaknya ada 7 komponen manajemen pendidikan berbasis madrasah yaitu; (a) Manajemen kurikulum dan program pengajaran, (b) Manajemen peserta didik, (c) Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, (d) Manajemen keuangan dan pembiayaan, (e) Manajemen Sarana dan prasana, (f) Manajemen keuangan dan pembiayaan, (g) Manajemen hubungan madrasah dan masyarakat, (h) manajemen layann khusus.<sup>51</sup>

### a. Manajemen kurikulum dan Program Pengajaran

Manajemen kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari MPBM. manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional biasanya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional ditingkat pusat. Pada tingkat madrasah bertugas untuk merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Sekolah diberikan kewenangan dalam mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat.<sup>52</sup>

### b. Manajemen kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan

---

<sup>51</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014, h.39.

<sup>52</sup> Ibid,h.40

keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di madrasah dapat berjalan dengan lancar, tertib, dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah.<sup>53</sup>

c. Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Keberhasilan MPBMsangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikan yang tersedia di madrasah. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga pendidik dan kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.<sup>54</sup>

d. Manajemen keuangan dan pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan Keuangan dan pembiayaan pada suatu madrasah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di madrasah bersama komponen-komponen yang lain. Manajemen komponen keuangan harus dilaksanakan dengan baik dan teliti mulai tahap penyusunan anggaran, penggunaan, sampai pengawasan dan pertanggungjawaban sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar semua dana sekolah benar-benar dimanfaatkan secara efektif, efisien, tidak ada kebocoran-kebocoran.<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014, h.41.

<sup>54</sup> Ibid,h.41

<sup>55</sup> Ibid, h.42

e. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan. Kegiatan manajemen sarana dan prasarana pada madrasah meliputi: perencanaan kebutuhan, pengadaan sarana dan prasarana, pemeliharaan sarana dan prasarana dan pengawasan sarana dan prasarana.<sup>56</sup>

f. Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat

Hubungan masyarakat adalah kegiatan organisasi untuk menciptakan hubungan yang harmonis dengan masyarakat agar mereka mendukungnya dengan sadar dan sukarela. Kegiatan hubungan masyarakat yang dilakukan yaitu dengan memberikan informasi dan penerangan untuk memberikan pemahaman di kalangan masyarakat luas tentang tugas-tugas dan fungsi yang diemban lembaga pendidikan, termasuk mengenai kegiatan yang sudah, sedang, dan akan dikerjakan untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara pihak sekolah dengan masyarakat luar.<sup>57</sup>

g. Manajemen layanan khusus

---

<sup>56</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014, h.43

<sup>57</sup> Ibid, h.44

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, kantin, laboratorium, dan keamanan sekolah. Perpustakaan sekolah sebagai sarana pendidikan yang sangat penting harus diselenggarakan secara efektif dan efisien. Manajemen layanan khusus lainnya adalah layanan kesehatan dan keamanan.<sup>58</sup>

## **B. Hasil Penulisan yang Relevan**

Berdasarkan penelusuran dalam penulisan ini, terdapat beberapa penulisan terdahulu yang dapat mendukung penulisan ini dengan maksud agar tidak terjadi duplikasi data sehingga dapat diketahui arti penting serta posisi penulisan ini di antara penulisan-penulisan yang telah ada. Penulisan tentang Manajemen berbasis Sekolah/Madrasah, diantaranya oleh Suhartono Mahasiswa IAIN palangka Raya tahun 2019 dengan judul “Humas Prespektif Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Mentaya Hilir Selatan Kabupaten Kotawaringin Timur” pada penulisan tersebut disimpulkan: perencanaan humas prespektif MBS di SMP Negeri 1 Mentaya Hilir Selatan Kabupaten Kotawaringin Timur sudah baik, yaitu a) *timeline* kegiatan humas sudah diatur; b) prosedur pelaksanaan sudah diatur sistematis; c) tujuan dari program kegiatan humas sudah dicantumkan, tetapi ada beberapa yang belum maksimal, yaitu; a) program humas tidak ada klasifikasi; b) sumber daya masih banyak kendala; c) perangkat pengawasan belum dibuat. 2) pelaksanaan program humas prespektif MBS di SMP Negeri 1 Mentaya Hilir

---

<sup>58</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014, h.45.

Selatan Kabupaten Kotawaringin Timur mengikut sertakan warga sekolah dalam setiap kegiatan humas dan juga melibatkan kepala sekolah sebagai penanggung jawab dan koordinator bidang dalam monitoring dan mengontrol pelaksanaan, agar pelaksanaan tersebut bisa berjalan sesuai rencana program kerja, dengan mencatat kendala yang dihadapi di lapangan selanjutnya dijadikan sebagai bahan perbaikan (refleksi) ditahun mendatang.

Kemudian penulisan yang dilakukan oleh Tjatur Yuli Winarsih melalui jurnalnya dengan judul Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum SMP Islam Ma'arif 02 Malang. Pada penulisan tersebut disimpulkan bahwa pengembangan kurikulum disesuaikan dengan kebutuhan, potensi dan kondisi sekolah, pengelolaan sekolah dengan model MBS dapat meningkatkan mutu lulusan. Hasil penulisan menunjukkan bahwa : landasan pengembangan kurikulum sebagai MBS adalah (a) Landasan Filosofis, (b) landasan Psikologis, (c) landasan Sosiologis-Teknologis, Strategis pengembangan kurikulum yaitu (a) sosialisasi KTSP, (b) proses penyusunan, (c) menciptakan suasana yang kondusif, (d) menyiapkan sumber belajar, (e) membina disiplin, (f) kemandirian kepala sekolah, (g) membangun Karakter guru . Faktor pendukung eksternal yaitu kejelasan kebijakan dan faktor internal yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan tenaga pendidik dan kependidikan. Dampak dari pengembangan

kurikulum sebagai implementasi MBS memberikan dampak yang positif bagi kepala sekolah, guru dan peserta didik.<sup>59</sup>

Kemudian penulisan yang dilakukan oleh Akhmad Shunhaji, Abd mu'id nawawi, dan Ulfi Qori Khairunnisa dengan judul “ Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada Madrasah Aliyah Unggulan (studi kasus man 4 jakarta)” disimpulkan sebagai berikut: *Pertama*, MAN 4 Jakarta memiliki kewenangan mengatur (otonomi) dalam berbagai aspek, diantaranya: pengetahuan, teknologi, kekuasaan, material, manusia, waktu, dan keuangan itu telah membuat mereka menjadi unggul, karena memiliki kekuatan yang bisa digunakan, memiliki kelemahan yang bisa diatasi, memiliki peluang yang bisa dimanfaatkan, dan mampu mengatasi ancaman menjadi tantangan yang bisa dicarikan solusinya secara bersama-sama. *Kedua*, MAN 4 Jakarta merupakan salah satu madrasah unggul, dikarenakan memiliki komitmen terhadap pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), dan Iman dan Takwa (IMTAK), diantaranya dalam bidang rekrutmen (guru, tenaga kependidikan, siswa dan kegiatan pembelajaran), sarana dan prasarana yang dimiliki, kegiatan pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan, prestasi akademik dan prestasi non kademik yang tinggi. *Ketiga*, MAN 4 Jakarta merupakan suatu *prototipe* madrasah yang sudah melaksanakan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan baik. Sehingga dapat menjadi

---

<sup>59</sup> Tjatur Yuli Winarsih Implementasi “Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum SMP Islam Ma’arif 02 Malang”: Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan Volume 2, Nomor 2, Juli 2014; 107-113 ISSN: 2337-7623; EISSN: 2337-7615, h. 107

inspirasi bagi madrasah lainnya yang juga memiliki otonomi namun belum mampu menjadi madrasah yang unggul atau bermutu.<sup>60</sup>

Kemudian penulisan yang dilakukan oleh Suparman Mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin Makassar pada 2012 mengkaji tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Palopo<sup>61</sup> membuat beberapa kesimpulan bahwa dalam penetapan keputusan senantiasa mengedepankan musyawarah dan konsultasi dengan komponen yang ada di madrasah masukan dari semua pihak. Pola komunikasi terbuka dan berlangsung timbal balik sesuai dengan norma yang disepakati bersama. Kepala madrasah mempunyai tipe kepemimpinan demokratis sehingga menghasilkan situasi dan kondisi kerja yang dinamis dan harmonis. Dalam pelaksanaan MBM berlangsung dengan baik secara efektif dan efisien berkat kerjasama antara kepala madrasah dan guru, serta warga madrasah. Dalam pelaksanaan MBM pada MTs Negeri Model Palopo, kepala madrasah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan madrasah. Kepala madrasah senantiasa melakukan pengawasan dan pengawasaan dalam rangka melihat sejauh mana keberhasilan pelaksanaan MBM.

---

<sup>60</sup>Akhmad Shunhaji, Abd mu' id nawawi, dan Ulfih Qori Khairunnisa, " Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada Madrasah Aliyah Unggulan (studi kasus man 4 jakarta)", Jurnal: JURNAL PENDIDIKAN ISLAM, VOL 1, NO. 3, TAHUN 2019, H. 368

<sup>61</sup>Suparman, "Manajemen Berbasis Madrasah (Studi tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Palopo)", Tesis

Kemudia penulisan yang dilakukan oleh Harisman mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Alaluddin Makasar pada tahun 2012<sup>62</sup> di di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli, menyimpulkan bahwa penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Tolitoli, dapat menciptakan kemandirian, keterbukaan, serta terjalinnya kerja sama yang harmonis antara *stakeholder* pendidikan, juga mendorong kepedulian warga madrasah dan masyarakat untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di dalamnya. MBS berpengaruh besar terhadap peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Tolitoli. Terjalinya kerja sama yang harmonis antara stakeholder pendidikan, tersedianya sarana yang memungkinkan dan terpenuhinya tenaga pendidik. Faktor yang menjadi kendala Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah adalah faktor internal dapat berupa, belum semua stakeholder lembaga pendidikan memahami keuntungan yang diperoleh dari penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Sedangkan faktor eksternal yaitu kurangnya dana oprasional pendidikan yang diharapkan menjadi sumber utama penopang keberhasilan program-program kegiatan sekolah.

Kemudian penulisan yang dilakukan oleh Sukat Mahasiswa IAIN Surakarta pada 2016 di MIN Hadiluwih Kabupaten Sragen Tahun Ajaran 2013/2014<sup>63</sup> memaparkan implementasi MBS di MI Negeri Hadiluwih dalam upaya

---

<sup>62</sup>Harisman, "Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli" Tesis

<sup>63</sup>Sukat, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah /Madrasah (MBS/M) Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MIN Hadiluwih Kabupaten Sragen Tahun Ajaran 2013/2014", Tesis

peningkatan mutu pendidikan dengan menjalankan Peraturan Pemerintah yaitu PP No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang terkenal dengan 8 standar pendidikan nasional yaitu : Standar Isi ,Standar Proses ,Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, Standar Penilaian. Adanya peningkatan Mutu Pendidikan, mutu dalam kontek pendidikan itu mencakup input, proses dan output, dari hasil penulishan memberikan gambaran bahwa MBS di Hadiluwih mampu meningkatkan mutu pendidikan karena dilihat dari input atau jumlah siswa yang masuk dalam kurun waktu 5 tahun pelajaran dari belakang selalu meningkat, dari hasil berbagai perlombaan baik akademik atau non akademik yang diikuti juga menunjukkan peningkatan mutu karena dalam kurun waktu 4 tahun MIN Hadiluwih bisa meraih peringkat kecamatan. Masyarakat berperan aktif dan membantu meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di sekolah, partisipasi masyarakat tidak hanya terbatas pendanaan tetapi juga dalam bantuan pemikiran yaitu dalam penyusunan program sekolah.

**Tabel 1**

**Daftar Persamaan dan Perbedaan Penulisan Terdahulu dengan Penulis**

<b>No .</b>	<b>Nama, Judul dan Tahun Penulisan</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>	<b>Hasil Penulisan</b>
<b>1.</b>	Tesis oleh: Suhartono Judul : “Humas Prespektif	1. Penulisan yang dilakukan oleh penulis dan penulisan oleh	1. Penulisan yang dilakukan oleh Suhartona ini berfokus pada Humas dalam	Perencanaan humas sudah baik, yaitu a) <i>timeline</i> kegiatan humas sudah diatur; b) prosedur

<p>Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Mentaya Hilir Selatan Kabupaten Kotawaringin Timur” Tahun 2019</p>	<p>Harisman adalah sama-sama mengangkat tentang manajemen berbasis sekolah</p> <p>2. Pendekatan yang digunakan oleh penulis dan Harisman sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif yang menggunakan teknik pemaparan data melalui kalimat-kalimat.</p>	<p>prespektif MBS sedangkan penulis berfokus pada perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan MPBM.</p> <p>2. Jenjang sekolah yang dipilih juga menjadi perbedaan antara penulisan yang dilakukan oleh penulis dan Harisman. Penulis memilih jenjang MI sedangkan Harisman Memilih jenjang SMP.</p>	<p>pelaksanaan sudah diatur sistematis; c) tujuan dari program kegiatan humas sudah dicantumkan, tetapi ada beberapa yang belum maksimal, yaitu; a) program humas tidak ada klasifikasi; b) sumber daya masih banyak kendala; c) perangkat pengawasan belum dibuat. 2) pelaksanaan program humas prespektif MBS di SMP Negeri 1 Mentaya Hilir Selatan Kabupaten Kotawaringin Timur mengikut sertakan warga sekolah dalam setiap kegiatan humas dan juga melibatkan kepala sekolah sebagai penanggung jawab dan koordinator bidang dalam monitoring dan mengontrol pelaksanaan, agar pelaksanaan tersebut bisa berjalan sesuai rencana program kerja, dengan mencatat kendala yang dihadapi di lapangan</p>
--	--	--	--

				selanjutnya dijadikan sebagai bahan perbaikan (refleksi) ditahun mendatang.
2.	<p>Jurnal oleh : Tjatur Yuli Winarsih Judul: “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum SMP Islam Ma’arif 02 Malang”  Tahun 2014</p>	<p>1. Penelitian yang dilakukan oleh penulis dan penulisan oleh Tjatur Yuli Winarsih adalah sama-sama mengangkat tentang manajemen berbasis sekolah</p> <p>2. Pendekatan yang digunakan oleh penulis dan Tjatur Yuli Winarsih sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif.</p>	<p>1. Penulisan yang dilakukan oleh Tjatur Yuli Winarsih ini berfokus pada kurikulum sedangkan penulis berfokus pada perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan MPBM.</p> <p>2. Jenjang sekolah yang dipilih juga menjadi perbedaan antara penulisan yang dilakukan oleh penulis dan Tjatur Yuli Winarsih. Penulis memilih jenjang MI sedangkan Tjatur Yuli Winarsih Memilih</p>	<p>Pengembangan kurikulum disesuaikan dengan kebutuhan, potensi dan kondisi sekolah, pengelolaan sekolah dengan model MBS dapat meningkatkan mutu lulusan.</p>

			jenjang SMP.	
3.	<p>Jurnal oleh : Akhmad Shunhaji, Abd mu'id nawawi, danUlfi Qori Khairunnisa dengan judul “ Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada Madrasah Aliyah Unggulan (Studi Kasus MAN 4 Jakarta)” Tahun 2019</p>	<p>1. penelitian yang dilakukan oleh penulis dan penulisan oleh Akhmad Shunhaji, Abd mu'id nawawi, danUlfi Qori Khairunnisa adalah sama-sama mengangkat tentang manajemen berbasis sekolah</p> <p>2. Pendekatan yang digunakan oleh penulis dan Akhmad Shunhaji, Abd mu'id nawawi, danUlfi Qori Khairunnisa sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif.</p>	<p>1. Penulisan yang dilakukan oleh Akhmad Shunhaji, Abd mu'id nawawi, danUlfi Qori Khairunnisa ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MAN 4 Jakarta khususnya mencari tau mengenai bagaimana otonomi yang dimiliki MAN 4 Jakarta dalam mengembangkan mutu pendidikannya. sedangkan penulis berfokus pada bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan MPBM pada MIN 4 Kota</p>	<p>Hasil penulisan menunjukkan: <i>Pertama</i>, MAN 4 Jakarta memiliki kewenangan mengatur (otonomi) dalam berbagai aspek, diantaranya: pengetahuan, teknologi, kekuasaan, material, manusia, waktu, dan keuangan itu telah membuat mereka menjadi unggul, karena memiliki kekuatan yang bisa digunakan, memiliki kelemahan yang bisa diatasi, memiliki peluang yang bisa dimanfaatkan, dan mampu mengatasi ancaman menjadi tantangan yang bisa dicarikan solusinya secara bersama-sama. <i>Kedua</i>, MAN 4 Jakarta merupakan salah satu madrasah unggul, dikarenakan memiliki komitmen terhadap pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), dan Iman dan Takwa (IMTAK),</p>

			<p>Palangka Raya.</p> <p>2. Jenjang sekolah yang dipilih juga menjadi perbedaan antara penulisan yang dilakukan oleh penulis dan Akhmad Shunhaji, Abd mu'id nawawi, dan Ulfih Qori Khairunnisa. Penulis memilih jenjang MI sedangkan Akhmad Shunhaji, Abd mu'id nawawi, dan Ulfih Qori Khairunnisa Memilih jenjang MAN.</p>	<p>diantaranya dalam bidang rekrutmen (guru, tenaga kependidikan, siswa dan kegiatan pembelajaran), sarana dan prasarana yang dimiliki, kegiatan pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan, prestasi akademik dan prestasi non akademik yang tinggi. <i>Ketiga</i>, MAN 4 Jakarta merupakan suatu <i>prototipe</i> madrasah yang sudah melaksanakan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan baik. Sehingga dapat menjadi inspirasi bagi madrasah lainnya yang juga memiliki otonomi namun belum mampu menjadi madrasah yang unggul atau bermutu.</p>
4.	<p>Tesis oleh : Sukat Judul : Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah</p>	<p>Penulisan yang dilakukan oleh penulis dan penulisan oleh Sukat adalah sama-sama mengangkat tentang</p>	<p>Penulisan yang dilakukan oleh Sukat berfokus pada pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah pada delapan standar pendidikan</p>	<p>Implementasi MBS di MI Negeri Hadiluwih dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dengan menjalankan Peraturan Pemerintah yaitu PP</p>

	<p>/Madrasah (MBS/M)          Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MIN Hadiluwih Kabupaten Sragen Tahun Ajaran 2013/2014          Tahun 2016</p>	<p>manajemen berbasis sekolah dalam upaya peningkatan mutu Pendekatan yang digunakan oleh Sukat sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif yang menggunakan teknik pemaparan data melalui kalimat-kalimat. Sama-sama meneliti jenjang MI dan sama-sama meneliti satu sekolah</p>	<p>Penulisan yang dilakukan oleh penulis membahas tentang perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan kepala madrasah dalam MPBM.</p>	<p>No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang terkenal dengan 8 standar pendidikan nasional yaitu : Standar Isi ,Standar Proses ,Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana ,Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan ,Standar Penilaian. Menyimpulkan bahwa implementasi MBM pada 8 standar sudah berjalan dengan baik.</p>
5.	<p>Tesis oleh : Tholchatusy arif          Judul : Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MI Darul Hikmah dan MI Ma'arif NU 1 Pageraji Kabupaten Banyumas          Tahun 2016</p>	<p>Penulisan yang dilakukan oleh penulis dan penulisan oleh Tholchatusyarif t adalah sama-sama mengangkat tentang manajemen berbasis sekolah dalam upaya peningkatan mutu Pendekatan yang digunakan oleh Tholchatusyarif sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif yang menggunakan</p>	<p>Penulisan yang dilakukan oleh Tholchatusyarif berfokus pada Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah, sedangkan penulisan yang dilakukan oleh penulis mengungkap tentang perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan kepala madrasah dalam MPBM. Tholchatusyarif</p>	<p>Dari hasil penulisan menyimpulkan bahwa Manajemen Berbasis Madrasah yang dilaksanakan di MI Darul Hikmah dan MI Ma'arif NU 1 Pageraji dilakukan melalui beberapa tahapan diantaranya perencanaan program kerja madrasah dimana kedua madrasah tersebut membuat beberapa program kerja yang termuat pada RKT, RKM, Renstra, dan RAPBM. Berapa</p>

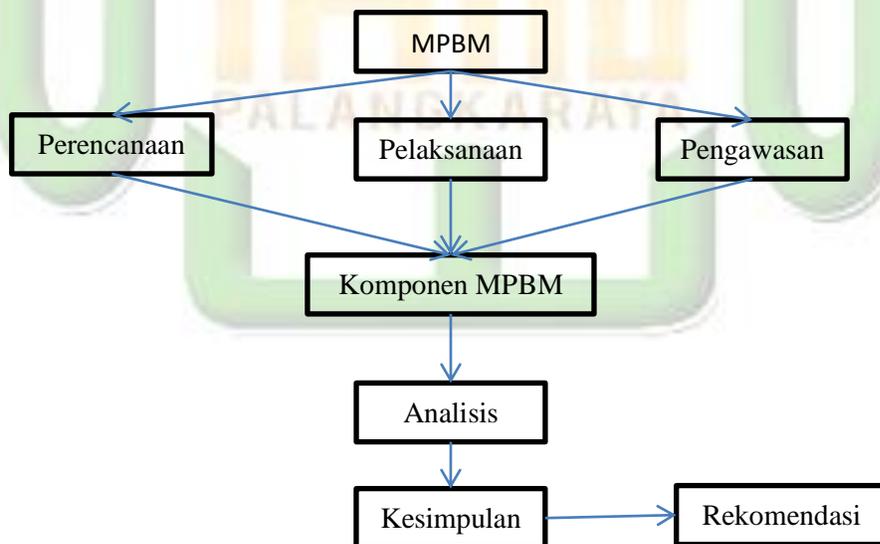
		<p>teknik pemaparan data melalui kalimat-kalimat. Sama-sama meneliti jenjang MI</p>	<p>menjadikan dua tempat sebagai lokasi penulisan sedangkan penulis hanya memilih satu lokasi.</p>	<p>orang yang terlibat dalam perencanaan ini, yaitu kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, wali murid, komite madrasah, dan pengurus madrasah. Tahap kedua, yaitu pengorganisasian yang mana pada tahap kedua ini, kedua madrasah dalam penulisan ini mengorganisasi dari beberapa program kerja yang telah ditetapkan dan disosialisasikan kepada semua stakeholder yang ada di madrasah. Tahap ketiga, yaitu pelaksanaan manajemen yang dilakukan oleh MI Ma'arif NU 1 Pageraji dan MI Darul Hikah tertuang dalam bentuk perencanaan dan pengembangan madrasah, perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan, pelibatan orang tua dan masyarakat, pengembangan kurikulum dan pembelajaran serta beberapa manajemen</p>
--	--	---	--	---

				keuangan dan sarana dan prasarana yang ada di MI Ma'arif NU 1 Pageraji dan MI darul Hikmah
--	--	--	--	--

### C. Kerangka Pikir

Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah merupakan salah satu kebijakan pemerintah pada era otonomi daerah. Kebijakan ini dilandasi dengan adanya otonomi, kemandirian, dan demokratis. Berdasarkan kajian teori diatas, maka pola pikir MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020 dapat digambarkan sebagai berikut.

**Bagan 1**  
**Kerangka Pikir MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya**  
**Tahun Pelajaran 2019/2020**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis, Tempat, dan Waktu Penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mencari makna, pemahaman, pengertian, tentang suatu fenomena, kejadian, maupun kehidupan manusia dengan terlibat langsung dan/ atau tidak langsung dalam setting yang diteliti, kontekstual, dan menyeluruh.<sup>64</sup> Pendekatan penelitian ini digunakan untuk memaknai arti dari kejadian atau peristiwa serta kaitannya terhadap orang-orang dalam situasi tertentu.

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

##### **2. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian dilakukan setelah mendapat surat rekomendasi atau surat ijin penelitian dari institusi pendidikan Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya serta mendapat surat rekomendasi dari kantor

---

<sup>64</sup>Muri Yusuf A., Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif, dan penelitian gabungan, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2014), hal.328

kementerian agama, kemudian disampaikan kepada pihak madrasah. Adapun waktu penelitian selama dua bulan, yaitu pertengahan bulan Mei 2020 sampai dengan pertengahan bulan Juli 2020.

## **B. Posedur Penelitian**

Adapun prosedur penelitian yang penulis lakukan terbagi menjadi tiga tahapan:

1. Pra lapangan
  - a. Menyusun rencana penelitian
  - b. Menentukan fokus penelitian
  - c. Mengumpulkan referensi terkait rumusan masalah penelitian
  - d. Menentukan tempat dan waktu penelitian
  - e. Memilih dan menentukan sumber data
2. Pekerjaan Lapangan
  - a. Memasuki dan melakukan observasi terhadap madrasah.
  - b. Menjaga keakraban hubungan dengan peserta penelitian dengan tetap menjaga subyektif penulis.
  - c. Mencatat data yang berkaitan dengan penelitian.
  - d. Merekam audio wawancara dengan meminta izin terlebih dahulu.
  - e. Mendokumentasikan hal-hal yang dianggap berkaitan dengan penelitian.
3. Analisa dan Interpretasi Data

- a. Analisa data yang diperoleh melalui pengamatan atau wawancara yang terdapat dalam catatan lapangan.
- b. Melakukan triangulasi dengan melakukan wawancara dengan orang yang berbeda, serta melakukan pengecekan kesesuaian data maupun dokumen terhadap hasil wawancara.
- c. Analisa pendalaman berdasarkan fokus penelitian.
- d. Membuat interpretasi data
- e. Menarik kesimpulan
- f. Melaporkan hasil penelitian

### **C. Data dan Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

#### **1. Sumber Data Primer**

Sumber data primer adalah data yang berasal dari sumber pertama. Sumber data primer ini berasal dari data lapangan yang diperoleh melalui wawancara terhadap informan penelitian.

Adapun sumber data primer adalah kepala madrasah, koordinator bidang pada madrasah (koordinator kurikulum dan pengajaran, koordinator kesiswaan, koordinator sarana dan prasarana, koordinator hubungan masyarakat), dua orang pendidik, tenaga kependidikan (koordinator TU dan BPP), dan pengurus komite madrasah (bendahara komite).

#### **2. Sumber data sekunder**

Sumber data sekunder adalah data penunjang yang berasal dari hasil observasi lapangan, berupa catatan, dokumen jadi, profil madrasah, struktur organisasi, notulen rapat, dan hal-hal yang berhubungan dengan penelitian.

**Tabel 2**  
**Data dan Sumber Data Penelitian**

No	Data	Sumber Data Primer	Sumber Data Sekunder
1.	Perencanaan MPBM.	Kepala Madrasah, wakil kepala Madrasah, guru, komite Madrasah, guru, dan staf administrasi	dokumen jadi, notulen rapat, dokumen (rencana program pendidikan)
2.	Pelaksanaan MPBM	Kepala Madrasah, wakil kepala Madrasah, guru, komite Madrasah, guru, staf administrasi	dokumen jadi, laporan kegiatan pendidikan
3.	Pengawasan MPBM	Kepala Madrasah, wakil kepala Madrasah, guru, komite Madrasah, guru, dan staf administrasi	dokumen jadi, notulen rapat, dokumen rapat evaluasi pelaksanaan pendidikan

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Presedur pengumpulan data adalah langkah-langkah yang ditempuh untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian tesis ini. Dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data sebagai berikut:

##### **1. Observasi**

Observasi adalah suatu cara pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap suatu objek dalam suatu periode tertentu yang

diamati.<sup>65</sup> Dalam hal ini penulis melakukan pengamatan/observasi di lapangan yang menyangkut deskripsi keadaan, ruang peralatan, para pelaku dan juga aktivitas sosial yang sedang berlangsung dan yang berhubungan dalam pelaksanaan, perencanaan, dan pengawasan manajemen berbasis madrasah, yaitu (1) karakteristik manajemen berbasis madrasah, (2) pelaksanaan manajemen berbasis madrasah, (3) komponen-komponen Manajemen Berbasis Madrasah, (4) Peran kepala madrasah dalam pelaksanaan dan pengawasan manajemen berbasis madrasah, dan (5) peran guru dalam pelaksanaan dan pengawasan manajemen berbasis madrasah pada MIN 4 Kota Palangka Raya.

Metode yang digunakan dalam menjaga kevalidan data, penulis menggunakan buku catatan lapangan. Hal ini dilakukan agar berbagai peristiwa yang ditemukan, baik yang disengaja maupun tidak diharapkan dapat dicatat dengan segera. Meskipun pengamatan ini hanya dititik beratkan pada data dan fakta yang relevan dengan penelitian yang dilakukan penulis. Pengamatan dilakukan dalam seluruh aktivitas madrasah, mulai dari perencanaan program, pelaksanaan program, dan pengawasan program.

## 2. Wawancara (interview)

Wawancara yakni mengadakan interview terhadap sumber-sumber yang memiliki kaitan dan kompetensi sesuai dengan permasalahan yang sedang diteliti. Metode interview yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk

---

<sup>65</sup>Joko Subagyo, Statistik (Yogyakarta: Yayasan Psikologi UGM, 1995), h. 70.

mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan pada *interviewee* (informan) dan menulis dari hasil wawancara tersebut.

Wawancara bermakna interviewer<sup>66</sup> dengan informan dan kegiatan yang dilakukan secara lisan.<sup>67</sup> Sebagai suatu metode ilmiah, metode wawancara secara umum dan wawancara mendalam pada khususnya, lazim digunakan untuk melacak berbagai gejala tertentu dari perspektif orang-orang yang terlibat.<sup>68</sup>

Dalam pelaksanaannya wawancara dilakukan terhadap sumber data primer melalui beberapa tahapan:

- a. Memberikan Surat Rekomendasi penelitian dari Kemenag Kota kepada kepala madrasah, sekaligus melakukan wawancara tentang, bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan MPBM pada MIN 4 kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020.
- b. Melakukan wawancara dengan 3 orang koordinator madrasah terkait perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020.
- c. Melakukan wawancara dengan dua orang pendidik yang diambil secara acak terkait, proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan MPBM pada MIN 4 kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020,
- d. Melakukan wawancara dengan bendahara komite terkait perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan MPBM pada MIN 4 kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020.

---

<sup>66</sup>Dalam dunia penelitian yang menggunakan metode wawancara dikenal dua istilah penting yaitu: interviewer (pewawancara) dan interviewee (yang diwawancarai). Disini dipahami bahwa wawancara hanya bisa terlaksana apabila kedua unsur tersebut terpenuhi.

<sup>67</sup>Wayan Nurkanzana, Pemahaman Individu (Cet. II; Surabaya: Usaha Nasional, 1990), h. 35.

<sup>68</sup>Pawito, Penelitian Komunikasi Kualitatif (Cet. II; Yogyakarta: PT. LkiS Pelangi Aksara, 2008), h. 134.

- e. Melakukan wawancara dengan tenaga kependidikan staf TU dan BPP terkait perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah pada manajemen berbasis madrasah pada MIN 4 kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020 MIN 4 kota Palangka Raya.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi peraturan-peraturan madrasah, laporan kegiatan, bangunan gedung, segala fasilitas yang ada dilokasi penelitian, dan data yang relevan dengan penelitian.<sup>69</sup>

Dokumentasi yang akan diambil berupa program sekolah, profil madrasah, notulen rapat, foto-foto yang berkaitan dengan MPBM yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya.

### E. Teknik Analisis Data

Proses pencarian dan penyusunan data secara sistematis termasuk transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang telah dikumpulkan penulis disebut analisis data. Pengertian analisis data menurut Moleong adalah suatu proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan data.<sup>70</sup> Data yang dikumpulkan tersebut dapat bersifat deskriptif dalam bentuk kata-kata ataupun gambar. Data bisa juga didapat melalui hasil *interview*, catatan pengamatan lapangan, potret, tape video,

---

<sup>69</sup>Riduwan, Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Utama (Cet. V: Bandung: Alfabeta, 2008). h. 77.

<sup>70</sup>Lexy J. Moloeng, *Metode*, hal.280.

dokumen perorangan, memorandum, dan dokumen murni.<sup>71</sup> Bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman, yaitu data yang telah terkumpul dengan berbagai teknik pengumpulan data yang berbeda, seperti wawancara, observasi, kutipan, dan sari dari dokumen, catatan-catatan melalui rekaman audio, harus diproses dan dianalisis sebelum dapat digunakan.<sup>72</sup>

Adapun, pada prinsipnya pokok pemikiran kualitatif adalah untuk menemukan teori data, serta menguji suatu teori yang sedang berlaku. Data yang diperoleh dalam penelitian ini pada hakikatnya berwujud kata-kata, kalimat, atau paragraf-paragraf, dan dinyatakan dalam bentuk narasi yang bersifat deskripsi mengenai peristiwa-peristiwa yang nyata dan terjadi atau dialami subyek, oleh karena itu, teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis-deskriptif. Menurut Miles dan Huberman, analisis deskriptif dilaksanakan melalui tiga alur kegiatan yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Dari tiga alur kegiatan itu adalah: (1) reduksi data; (2) penyajian data; (3) penarikan kesimpulan atau verifikasi. Dari ketiga alur di bawah ini diharapkan dapat membuat data menjadi bermakna.

### **1. Reduksi Data**

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajam, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan

---

<sup>71</sup> Robert C. Bogdan dan Sari R. Biklen, *Qualitative Research for Education: Introduction to Theory and Methods* (Boston Allyn and Bacon), hal. 2-3.

<sup>72</sup> Muri Yusuf A., *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif, dan penelitian gabungan*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2014), hal.407

mengorganisasikan data sedemikian rupa sehingga dapat ditarik sebuah kesimpulan akhir dan verifikasi.<sup>73</sup> Menurut Soegiyono, mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting lalu dicari tema dan polanya.<sup>74</sup> Fenomena ini dilakukan secara terus-menerus selama penelitian ini berlangsung. Setelah pengumpulan data selesai dilakukan, semua catatan lapangan dibaca, dipahami dan dibuat ringkasan kontak yang berisi uraian dalam hal penelitian terhadap catatan lapangan, pemfokusan, dan penjawaban terhadap masalah yang diteliti.

## **2. Penyajian Data**

Penyajian data dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan serta memberikan data. Penyajian data dalam penelitian ini juga dimaksudkan untuk menemukan suatu makna dari data-data yang telah diperoleh, kemudian disusun secara sistematis, dari bentuk informasi yang kompleks menjadi sederhana namun selektif.<sup>75</sup> Adapun, data yang dalam hal ini adalah data tentang Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah yang dilaksanakan di MIN 4 Kota Palangka Raya, yang kemudian dari data yang telah terhimpun akan diadakan analisis.

## **3. Penarikan Kesimpulan**

Analisis data yang dikumpulkan selama pengumpulan data dan sesudah pengumpulan data digunakan untuk menarik suatu kesimpulan, sehingga dapat

---

<sup>73</sup> Mathew B. Miles dan Huberman, *Kualitative Data Analysis* : Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi (Jakarta : Universitas Indonesia Press, 1992), hal. 48-49.

<sup>74</sup> Sugiyono, *Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, R&D* (Bandung : Alfabeta, 2007), hal. 92.

<sup>75</sup> Mathew B. Miles dan Huberman, *Kualitative*, h.52.

menggambarkan suatu pola tentang peristiwa-peristiwa yang terjadi. Analisis data yang secara terus-menerus dilakukan mempunyai implikasi terhadap pengurangan/ dan atau penambahan data yang dibutuhkan. Hal ini dimungkinkan penulis untuk kembali ke lapangan.

Sejak pengumpulan data penelitian telah dimulai, maka mulai dicari makna atau arti dari simbol-simbol, mencatat keteraturan pola-pola, penjelasan-penjelasan, dan alur sebab-akibat yang terjadi. Dari kegiatan ini penulis dapat membuat kesimpulan-kesimpulan yang sifatnya masih leluasa dan terbuka, pada mulanya masih kelihatan jelas lama lama-kelamaan menjadi lebih terperinci dan mengakar kesimpulan final mungkin bisa diperoleh setelah pengumpulan data berakhir, hal ini tergantung pada kumpulan catatan lapangan dan pengkodean yang digunakan.<sup>76</sup> Kesimpulan adalah upaya untuk mencari makna terhadap data yang dikumpulkan dengan mencari pola, tema, hubungan, persamaan dan hal-hal yang sering timbul. Kesimpulan dapat ditarik dari hasil penelitian di lapangan yakni suatu jawaban atas pertanyaan penelitian yang diverifikasi yang berlangsung selama dan setelah data dikumpulkan. Adapun kesimpulan data yang dimaksud adalah data tentang pelaksanaan Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah yang dilaksanakan di MIN 4 Kota Palangka Raya.

Proses selanjutnya dalam penelitian ini adalah, analisis data yang bertujuan untuk menyederhanakan data yang dikumpulkan sehingga memudahkan penulis untuk menjelaskannya. Jenis analisa yang digunakan adalah jenis data yang bersifat kualitatif, yaitu yang digambarkan dengan kata-kata atau kalimat yang dipisah-pisahkan menurut kategori untuk memperoleh

---

<sup>76</sup>*Ibid*, h.61.

kesimpulan.<sup>77</sup> Dari data yang diolah akan menghasilkan sebuah kesimpulan dan menjadi acuan untuk lebih lanjut mengolah data-data yang lain terkait dengan pembahasan dalam penelitian tesis ini.

#### **4. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Pemeriksaan keabsahan data hasil penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik pemeriksaan data kualitatif Moleong oleh Burhan Bungin disebut dengan istilah “meta-metode” yaitu menggunakan beberapa metode sekaligus dalam suatu penelitian yang dilakukan secara linear atau secara silang, untuk menguji apakah data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sah dan benar.<sup>78</sup> Berikut ini beberapa teknik pemeriksaan data yang dilakukan dalam upaya menjamin keabsahan data hasil penelitian, yaitu:

- a. Triangulasi data dilakukan dengan jalan membandingkan dan mengecek ulang informasi yang diperoleh melalui pengamatan berperan serta dengan data hasil wawancara dan dokumen yang berkaitan dengan informasi yang diperoleh dari data primer.
- b. Triangulasi metode, yaitu penggunaan berbagai metode yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini penulis melakukan metode wawancara yang ditunjang dengan metode observasi dan dokumentasi.

---

<sup>77</sup>Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h.243.

<sup>78</sup>Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, Ed. I, (Cet. Ke IV; Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), h. 143.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

##### **1. Sejarah Singkat MIN 4 Kota Palangka Raya**

MIN 4 Kota Palangka Raya merupakan penegerian dari Madrasah swasta Miftahul Jannah yang berlokasi di Kelurahan Bereng Bengkel. Namun atas permohonan dari beberapa tokoh agama dan masyarakat Kalampangan, mengharapkan adanya pendidikan agama yang mayoritas penduduknya beragama Islam, dan belum adanya sekolah yang berciri khas Islam di Desa kalampangan. Disamping itu mengingat letak MIS Miftahul Jannah jauh dari masyarakat kalampangan, transportasi darat sulit ditempuh, terkadang harus memakai sarana air, proses pembelajaran sering tidak terlaksana karena gedung lokasi Madrasah dilanda banjir. Dengan demikian maka tercetuslah ide untuk menegerikan MIS Miftahul Jannah tersebut dan berkat usaha keras serta kerjasama dari semua pihak, sehingga pada tanggal 20 Maret 1995 Miftahul Jannah dinegerikan dengan nama MIN Bereng Bengkel yang disahkan berdasarkan SK Menteri Agama RI No. 515 A Tahun 1995.<sup>79</sup>

##### **2. Letak MIN 4 Kota Palangka Raya**

MIN 4 Kota Palangka Raya beralamat di jalan Bereng Bengkel Kelurahan Kalampangan Kota Palangka Raya kalimantan Tengah sekitar 12

---

<sup>79</sup>Dokumentasi profil MIN 4 Kota Palangka Raya, Tanggal 19 Mei 2020

Km ke arah utara dari kota Palangka Raya dengan batas-batas sebagai berikut:

- a) Sebelah Timur, berbatasan SMA Muhammadiyah
- b) Sebelah Barat, berbatasan dengan SDN-1 kalampangan
- c) Sebelah utara, berbatasan dengan Rumah Sakit Kota Palangka Raya
- d) Sebelah Selatan, berbatasan dengan Gereja<sup>80</sup>

### 3. Identitas Madrasah

Nama Madrasah : MIN 4 Kota Palangka Raya  
Alamat : Jalan Bereng Bengkel  
Kelurahan : Kalampangan  
Kecamatan : Sabangau  
Kota : Palangka Raya  
Provinsi : Kalimantan Tengah  
No Telp. : (0536) 3246100  
NPWP : 00.204.695.1-711.000  
NSM : 111.1.62.71.0005  
NPSN : 30203536  
Email : [minberengbengkel@yahoo.co.id](mailto:minberengbengkel@yahoo.co.id)  
SK Pendirian : Nomor 515A Tanggal 25 November 1995  
Status Akreditasi : A<sup>81</sup>

### 4. Visi MIN 4 Kota Palangka Raya

MIN 4 kota Palangka Raya merumuskan visi melibatkan pihak-pihak yang terkait bermusyawarah, sehingga visi madrasah mewakili aspirasi berbagai kelompok yang terkait, sehingga seluruh kelompok yang terkait (guru, karyawan, siswa, orang tua, masyarakat, pemerintah) bersama-sama berperan aktif untuk mewujudkannya.<sup>82</sup>

---

<sup>80</sup>Dokumentasi profil MIN 4 Kota Palangka Raya, Tanggal 19 Mei 2020.

<sup>81</sup> Observasi catatan lapangan di MIN 4 Kota Palangka Raya, Tanggal 19 Mei 2020.

<sup>82</sup> Dokumentasi profil, . . . .

Dengan mempertimbangkan kondisi dan analisis *internal* dan eksternal MIN 4 Kota Palangka Raya, maka seluruh warga MIN 4 Kota Palangka Raya telah sepakat merumuskan Visi sekolah sebagai berikut :

“Terbentuknya prilaku yang Islami cerdas dan trampil”<sup>83</sup>

#### 5. Misi MIN 4 Kota Palangka Raya :

Untuk mencapai visi, perlu dilakukan suatu misi berupa kegiatan jangka panjang dengan arah yang jelas. Berikut ini merupakan misi yang dirumuskan berdasarkan visi di atas. Misi Yang dilakukan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya adalah:

- a. Menciptakan suasana pembelajaran yang mendorong terwujudnya kompetisi siswa
- b. Melengkapi dan mengoptimalkan pemanfaatan sarana dan prasarana
- c. Meningkatkan kompetensi guru
- d. Mengefektifkan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)
- e. Menciptakan lingkungan yang Islami
- f. Menciptakan lingkungan 5 K (kebersihan,keindahan, keamanan,ketertiban dan Kekeluargaan)
- g. Membudayakan 5 S ( salam, senyum, sapa, sopan, santun )
- h. Membekali peserta didik dengan keterampilan yang memadai
- i. Meningkatkan hubungan yang baik dengan *stakeholder*<sup>84</sup>

#### 6. Tujuan

Bertolak dari visi dan misi di atas, maka tujuan yang ingin dicapai MIN 4 Kota Palangka Raya adalah :

- a. Meningkatkan siswa yang berbudi pekerti luhur, berakhlak mulia, cerdas dan berprestasi
- b. Meningkatkan program pembelajaran madrasah yang berkualitas dengan berbasis kompetensi.

---

<sup>83</sup>Dokumentasi profil MIN 4 Kota Palangka Raya, Tanggal 19 Mei 2020

<sup>84</sup>*Ibid....*

- c. Meningkatkan terwujudnya profesionalisme dan kinerja guru dengan menguasai dan memberikan dasar-dasar pengetahuan, teknologi dan sikap peserta didik untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.
- d. Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)
- e. Meningkatkan suasana lingkungan yang bersih, sejuk, nyaman, dan indah
- f. Meningkatkan budaya salam, senyum, sapa, sopan, dan santun
- g. Meningkatkan peserta didik dengan membekali keterampilan yang memadai
- h. Meningkatkan dan memberdayakan pemanfaatan sarana dan prasarana madrasah
- i. Menjadi wadah bagi para *stakeholder* untuk berpartisipasi meningkatkan pengembangan madrasah dengan hubungan yang harmonis.<sup>85</sup>

## 7. Struktur Organisasi MIN 4 Kota Palangka Raya

Fungsi manajemen merupakan faktor penting dalam menjalankan roda pendidikan. Agar fungsi manajemen dapat berjalan dengan baik dibutuhkan kerjasama antara warga madrasah, komite madrasah, masyarakat, dan pemerintah sehingga tercipta pendidikan yang harmonis. struktur organisasi MIN 4 Kota Palangka Raya terdiri dari Kepala Madrasah, pendidik dan peserta didik. Struktur organisasi madrasah dapat dilihat pada lampiran (lihat lampiran).<sup>86</sup> Adapun rincian tugas masing-masing tertuang dalam SK (lihat lampiran).<sup>87</sup>

Secara garis besar kegiatan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, pendidik, pustakawan, petugas keamanan, dan tenaga kependidikan lainnya dapat dilihat sebagai berikut:

---

<sup>85</sup> Dokumentasi profil MIN 4 Kota Palangka Raya pada Tanggal 19 Mei 2020

<sup>86</sup> Ibid . . . .

<sup>87</sup> Ibid. . . .

## 8. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MIN 4 Kota Palangka Raya

MIN 4 Kota Palangka Raya pada tahun 2019/2020 memiliki 24 personil. Status kepegawaian pada MIN 4 Kota Palangka Raya antara lain PNS 15 orang, GTT 4 orang, PTT 5 orang. Adapun data-data tenaga pendidik dan kependidikan di MIN 4 Kota Palangka Raya ditampilkan dalam tabel (lihat lampiran).<sup>88</sup>

Pada tabel terlampir dapat dilihat bahwa 3 orang tenaga pendidik kualifikasinya masih belum S1.

## 9. Keadaan Peserta Didik MIN 4 Kota Palangka Raya

Jumlah peserta didik MIN 4 Kota Palangka Raya pada tahun pelajaran 2019/2020 berjumlah 263 peserta didik yang terbagi menjadi enam kelas. Jumlah kelas yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya, yaitu 12 kelas dengan perincian jumlah peserta didik bisa dilihat pada berikut ini.

**Tabel 3**  
**Keadaan Peserta didik MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020<sup>89</sup>**

No	Kelas	Rombel	Rekap Tiap Kelas					
			Lk	Pr	Jml	Lk	Pr	Jml
1	I	A	11	10	21	21	20	41
		B	10	10	20			
2	II	A	8	12	20	16	25	41
		B	8	13	21			
3	III	A	7	12	19	15	24	39
		B	8	12	20			

<sup>88</sup> Dokumentasi profil pada MIN 4 Kota Palangka Raya Tanggal 30 Mei 2020

<sup>89</sup> Ibid . . . .

4	IV	A	9	8	17	19	16	35
		B	10	8	18			
5	V	A	15	10	25	28	21	49
		B	13	11	24			
6	VI	A	15	16	30	28	33	61
		B	13	17	31			
<b>Jumlah</b>			128	138	266	128	138	266

**10. Keadaan Sarana dan prasarana MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020**

Sarana dan prasarana yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya tergambar dalam tabel berikut:

**Tabel 4**  
**Daftar Inventaris Barang Tahun Pelajaran 2019/2020<sup>90</sup>**

No.	Jenis Ruangan	Jumlah Ruangan	Ukuran Ruangan	Luas Ruangan	Keadaan Ruangan			Ket.
					Baik	Sdg.	Rsk.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Belajar	8 lokal	7m x 7m	49m <sup>2</sup>	x	-	-	
2.	Belajar	4 lokal	7m x 8m	56m <sup>2</sup>	x	-	-	
3.	Kepala	1 lokal	3m x 5,5m	16,5m <sup>2</sup>	x	-	-	
4.	Tata Usaha	2 lokal	6m x 3,5m x 2	42m <sup>2</sup>	x	-	-	
5.	Guru	1 lokal	7m x 9m	63m <sup>2</sup>	x	-	-	
6.	Perpustakaan	1 lokal	5m x 7m	35m <sup>2</sup>	x	-	-	
7.	Mushola	1 lokal	7m x 10m	70m <sup>2</sup>	x	-	-	
8.	WC Guru	1 lokal	1,5m x 1,5m	22,5m <sup>2</sup>	x	-	-	
9.	WC Kepala	1 lokal	1,5m x 1,5m	22,5m <sup>2</sup>	x	-	-	
10.	Laboratorium TIK	1 lokal	4m x 7m	28m <sup>2</sup>	x	-	-	
11.	UKS	1 lokal	4,5m x 3m	13,5m <sup>2</sup>	x	-	-	
12.	WC Murid	4 lokal	1,5m x 1,5m x	10m <sup>2</sup>	x	-	-	
13.	Tempat wudhu	2 lokal	4	12m <sup>2</sup>	x	-	-	
14.	Pos jaga	1 lokal	3m x 4m	3m <sup>2</sup>	x	-	-	
15.	Parkir guru	1 lokal	1,5m x 2m	24m <sup>2</sup>	x	-	-	
16.	Parkir murid	1 lokal	4m x 6m	60m <sup>2</sup>	x	-	-	
17.	Dapur	1 lokal	5m x 12m	17,5m <sup>2</sup>	x	-	-	
18.	Gudang marching	1 lokal	2,5m x 7m	5m <sup>2</sup>	x	-	-	

<sup>90</sup> Observasi lapangan di MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 30 Mei 2020

19.	Gudang habis pakai	1 lokal	1,25mx 4m	28m <sup>2</sup>	x	-	-	
20.	Gudang barang	1 lokal	4mx 7m	4m <sup>2</sup>	x	-	-	
21.	Kantin	8 lokal	2m x 2m	3m <sup>2</sup>	x	-	-	
22.	Tendon air	3 buah	2m x 1,5m	3600 liter	x	-	-	
23.	Gudang mushola	1 lokal	1200 liter x 3 2m x 2m	4m <sup>2</sup>	x	-	-	

## B. Penyajian Data

Temuan dari hasil observasi yang dilakukan oleh penulis sejak bulan Mei sampai dengan bulan Juni 2020 di MIN 4 Kota Palangka Raya baik melalui pengamatan maupun wawancara langsung dengan kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan, serta dua orang wali murid yang terlibat dalam penelitian ini yang meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah, maka akan penulis uraikan sebagai berikut.

### 1. Perencanaan (*Planning*) Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) pada MIN 4 Kota Palangka Raya

Madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya telah melaksanakan MPBM dengan baik. Walaupun ada komponen MPBM yang belum teraksana sesuai dengan konsep dasar MPBM. Berikut akan dijelaskan bagaimana perencanaan MPBM pada MIN 4 kota Palangka Raya pada masing-masing komponen.

#### a. Manajemen kurikulum dan Program Pengajaran

Perencanaan kurikulum dan program pengajaran pada MIN 4 Kota Palangka Raya mengacu pada visi, misi, dan tujuan madrasah serta

disesuaikan dengan kondisi tempat lingkungan MIN 4 Kota Palangka Raya. Kepala madrasah beserta dewan guru mengadakan rapat *intern* pada akhir tahun pelajaran guna menyusun program madrasah. Program madrasah ditentukan melalui rapat dewan guru berdasarkan evaluasi pelaksanaan program-program pada tahun pelajaran sebelumnya. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan pak Ab selaku kepala madrasah:

Pada akhir tahun pelajaran dilakukan penyusunan program-program sekolah, seperti program pengajaran, kesiswaaan, sarana dan prasarana, humas, dan lainnya melalui rapat dewan guru yang dihadiri oleh kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan. Dalam rapat tersebut kami menyusun program satu tahun kedepan. Program tersebut disusun berdasarkan evaluasi program pada tahun pelajaran sebelumnya. Hal ini dilakukan guna menutupi kekurangan dan kelemahan yang ada pada program-program sebelumnya. Hasil dari penyusunan program-program tersebut dijadikan dasar dalam menyusun RKT (Rencana Kerja Tahunan).<sup>91</sup>

Berdasarkan keterangan dari Pak Ab selaku kepala madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya, disimpulkan bahwa perencanaan MPBM dilakukan melalui rapat *intern* pada akhir tahun pelajaran untuk menyusun program-program madrasah serta dasar dijadikan acuan untuk menyusun Rencana Kerja Tahunan (RKT). Dalam penyusunan Program-program madrasah, kepala madrasah dibantu oleh koordinator-koordinator madrasah. Hal ini dijelaskan oleh kepala madrasah, Bapak Ab menjelaskan:

Perencanaan terhadap pelaksanaan kurikulum dan program pengajaran diserahkan kepala madrasah kepada pendidik yang mendapat

---

<sup>91</sup>Wawancara dengan kepala MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 18 Mei 2020

tugas tambahan sebagai wakil kepala madrasah (Wakamad). Bapak Ab menerangkan:

Pada dasarnya Pelaksanaan MPBM Pada MIN 4 Kota Palangka Raya sudah berjalan dengan baik. Semua tenaga pendidik maupun kependidikan sudah melaksanakan tugas sesuai Tugas dan fungsinya masing-masing. Dalam segala bidang kami menugaskan pendidik sebagai wakil kepala madrasah yang secara tidak langsung mewakili tugas kepala madrasah dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun pengawasan.<sup>92</sup>

Dari keterangan Bapak Ab baik perencanaan, pelaksanaan, maupun pengawasan terhadap kurikulum dan program pengajaran diserahkan kepada wakil kepala madrasah, dalam hal ini yang bertugas dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap kurikulum dan program pengajaran adalah koordinator Kurikulum.

Selain dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, penulis juga menemukan data berupa notulen rapat dan dokumen kerja. Berdasarkan observasi temuan di lapangan, data berupa notulen rapat yang diselenggarakan pada tanggal 15 Juli 2019. Pada kesempatan itu Bapak Ab tidak bisa hadir dalam rapat, namun beliau sudah merekomendasikan Surat Pembagian Tugas Mengajar dan Tugas Tambahan sesuai dengan tahun pelajaran sebelumnya. Adapun program sekolah terdapat dalam dokumen Program Kerja MIN 4 Kota Palangka Raya dirumuskan dalam tiga tahapan, yaitu Rencana Kerja Jangka Pendek (waktu 1 tahun),

---

<sup>92</sup>Wawancara dengan kepala di MIN 4 Kota Palangka Raya, pada tanggal 18 Mei 2020.

Rencana Kerja Jangka Menengah (empat tahun), dan Rencana Kerja Jangka Panjang (8 tahun).<sup>93</sup>

Dari keterangan Bapak Ab dan dikuatkan dengan hasil observasi baik dari notulen rapat maupun dokumentasi, maka perencanaan program madrasah dilakukan melalui rapat *intern* dihadiri oleh pendidik, kepala madrasah, dan tenaga kependidikan setiap akhir tahun pelajaran. Perumusan program-program madrasah menyesuaikan program terdahulu yang telah dievaluasi pada rapat intern tersebut.

b. Manajemen Kesiswaan

Perencanaan manajemen peserta didik yang dilakukan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya disusun berdasarkan hasil rapat yang diselenggarakan setiap akhir tahun semester. Sebagaimana diterangkan oleh Bapak Ab, kepala MIN 4 Kota Palangka Raya, beliau menerangkan:

Pada setiap akhir semester kami melakukan rapat *intern* yang dihadiri oleh kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan.<sup>94</sup>

Program yang dijalankan merupakan program-program tahun pelajaran sebelumnya. Dalam menyusun perencanaan penerimaan peserta didik baru didasarkan pada SK Dirjen Pendis Nomor 631 tahun 2019

---

<sup>93</sup>Observasi dokumentasi di MIN 4 Kota Palangka Raya, pada tanggal 18 Mei 2020

<sup>94</sup>Wawancara dengan MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang kepala madrasah, tanggal 18 Mei

(lihat lampiran)<sup>95</sup> yang diterbitkan oleh kementerian agama tentang Juknis PPDB.

Hal ini disebutkan oleh kepala madrasah Pak Ab, beliau menerangkan:

Perencanaan PPDB dilakukan pada akhir semester ganjil bersamaan dengan rapat kenaikan kelas dan evaluasi terhadap program berjalan yang dihadiri oleh kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan.<sup>96</sup>

Hal senada juga dikatakan oleh Pak RH selaku wakamad kesiswaan, beliau mengatakan:

Perencanaan PPDB disusun saat rapat kenaikan kelas. Dalam melaksanakan PPDB kami mengikuti Juknis dari Kementerian Agama yang setiap tahun diterbitkan.<sup>97</sup>

Dari keterangan Pak Ab, dan Pak RH, perencanaan penerimaan peserta didik disusun berdasarkan rapat *intern* pada akhir semester ganjil yang diikuti oleh kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan dengan merujuk kepada Juknis melalui SK Dirjen Pendis Nomor 631 tahun 2019 tentang Penerimaan Peserta Didik Baru. Selain itu MIN 4 Kota Palangka Raya membentuk kepanitiaan PPDB yang disusun berdasarkan Rapat *intern* pada akhir tahun pelajaran mengikuti program-program yang telah berjalan serta adanya perbaikan terhadap perencanaan

---

<sup>95</sup> Dokumentasi SK Dirjen Pendis, tanggal 18 Mei 2020

<sup>96</sup> Wawancara dengan MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang kepala madrasah, tanggal 18 Mei 2020

<sup>97</sup> Wawancara dengan koordinator kesiswaan MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang TU, tanggal 23 Mei 2020

program kesiswaan. Bapak RH selaku koordinator kesiswaan menyebutkan:

Selain tugas pokok, kami mendapat tugas tambahan sebagai koordinator kesiswaan. Tugas tersebut tidak mengganggu tugas pokok kami sebagai pengajar. Beberapa program yang kami rencanakan diantaranya pelaksanaan PPDB, pemberian layanan kepada peserta didik seperti mendata peserta didik tidak mampu agar mendapat bantuan biaya pendidikan yang dananya berasal dari BOS dan BAZNAS. Memberikan konseling kepada peserta didik bermasalah dan mencatatnya pada buku BK. berkoordinasi dengan koordinator kurikulum untuk mendata peserta didik berprestasi dan peserta didik yang membutuhkan layanan khusus karena keterlambatan dalam menyerap pelajaran. Memberikan pelatihan-pelatihan dalam kegiatan ekstra kurikuler, diantaranya pramuka, marching band, hadrah, rebana, dan lainnya.<sup>98</sup>

#### c. Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen perencanaan tenaga kependidikan yang dilakukan MIN 4 Kota Palangka Raya telah sesuai dengan karakteristik MPBM, hal ini terlihat dari jumlah pendidik yang ada pada MIN 4 Kota Palangka Raya. Pendidik yang mendidik pada MIN 4 Kota Palangka Raya telah sesuai dengan spesifikasi keahliannya, walaupun ada beberapa guru yang belum memenuhi kualifikasinya sebagai pendidik. Dalam perencanaan tenaga kependidikan MIN 4 Kota Palangka Raya melibatkan seluruh dewan guru dalam penyusunannya. Hal ini tertuang dalam SK yang dibuat setiap tahun pelajaran baru, dimana Kepala Madrasah menunjuk pendidik yang sesuai kualifikasinya mengajar pada bidangnya sesuai dengan kapasitas

---

<sup>98</sup> Waawancara dengan koordinator kesiswaan MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang TU, tanggal 23 Mei 2020

jumlah pendidik yang tersedia. Hal ini dapat dilihat berdasarkan biodata tenaga pendidik dan kependidikan (lihat lampiran)<sup>99</sup>. Dari data tersebut dilihat bahwa tenaga pendidik masih ada yang kualifikasinya SLTA, yang semestinya tidak boleh lagi diaplikasikan pada jenjang MI. ada juga pendidik yang kualifikasinya D2, yang merupakan guru senior di MIN 4 Kota Palangka Raya. Kepala madrasah memberikan kesempatan yang kepada pendidik yang kualifikasinya belum memenuhi syarat untuk meneruskan pendidikannya. Hal ini dilakukan guna mendongkrak kualitas pendidikan di MIN 4 Kota Palangka Raya. Bapak Ab selaku kepala madrasah menerangkan:

Walaupun ada beberapa orang pendidik yang kualifikasi pendidikannya belum memenuhi syarat, namun penempatannya dilakukan berdasarkan pertimbangan dan kebijakan kami sendiri, kami pun sudah berkoordinasi dengan Penmad dan mereka menyetujuinya. Bagi pendidik yang kualifikasinya belum memenuhi syarat, maka akan kami persilahkan untuk meneruskan pendidikannya. Begitupula yang sudah S1 kami berikan kesempatan untuk meneruskan pendidikannya kepada jenjang yang lebih tinggi.<sup>100</sup>

d. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Perencanaan keuangan dan pembiayaan menyesuaikan RKKL hal ini diterangkan oleh Bapak Sg selaku Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP), beliau menjelaskan:

Perencanaan terhadap keuangan dan pembiayaan pada MIN 4 Kota Palangka Raya menyesuaikan RKKL (Rencana Kerja dan

---

<sup>99</sup>Observasi Dokumentasi pada MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 18 Mei 2020

<sup>100</sup>Wawancara dengan kepala madrasah di MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 18 Mei 2020

Anggaran-Kementerian dan Lembaga), draf yang sudah disusun sesuai dengan perencanaan kemudian diajukan ke Penmad sesuai dengan Juknis.<sup>101</sup>

Dari keterangan Bapak Sg, selaku bendahara pembantu pengeluaran bahwa penyusunan rencana keuangan dan pembiayaan menyesuaikan akun yang ada pada RKKL. Penulis juga melakukan observasi dengan memfoto contoh draf RKKL yang telah disusun (lihat lampiran).<sup>102</sup>

Adapun yang terlibat secara langsung dalam penyusunan rencana keuangan dan pembiayaan madrasah adalah kepala madrasah, beberapa orang pendidik, dan bendahara BOS hal ini diterangkan oleh Bapak RH selaku Bendahara BOS, beliau menerangkan:

Secara tidak langsung seluruh *stakeholder* terlibat, namun secara langsung yang terlibat adalah bendahara, beberapa orang guru, dan kepala madrasah. Proses perencanaan dimulai dengan membuat draf perencanaan pembiayaan dan keuangan. Draft perencanaan pembiayaan dan keuangan disusun berdasarkan usulan-usulan dari koordinator madrasah dan pendidik. Setelah draft disusun, kepala madrasah melakukan rapat terbatas pada akhir tahun anggaran yang hanya menghadirkan beberapa orang pendidik dan bendahara. Dalam rapat tersebut, draft yang sudah tersusun akan dianalisis terlebih dahulu, mana yang diprioritaskan menyesuaikan akun anggaran.<sup>103</sup>

Dari keterangan Bapak RH bendahara BOS dapat disimpulkan bahwa perencanaan terhadap keuangan dan pembiayaan tidak melibatkan berbagai pihak secara langsung, namun secara tidak langsung semua pihak dilibatkan.

---

<sup>101</sup> Wawancara dengan bendahara pembantu pengeluaran (BPP) di MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 23 Mei 2020

<sup>102</sup> Observasi dokumentasi foto contoh draf RKKL yang telah disusun BPP di MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 23 Mei 2020.

<sup>103</sup> Wawancara dengan Bendahara BOS di MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 25 Mei 2020

Hal ini dilakukan agar keuangan yang tersedia terarah. Pendidik dan tenaga kependidikan hanya dimintai usulan-usulan serta kebutuhan apa yang diperlukan agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar.

Hal senada juga diungkap oleh Pak Sg yang menjabat sebagai BPP madrasah, beliau mengatakan:

Perencanaan keuangan dan pembiayaan dilakukan oleh madrasah, namun pelaksanaan, pengawasan, dan pengendaliannya dilakukan oleh Penmad. Kami hanya menyusun rencana anggaran sesuai dengan RKKL, begitu pula dana BOS sudah ada aturan penggunaannya masing-masing<sup>104</sup>

Dari penjelasan Bapak Sg selaku bendahara madrasah dapat disimpulkan bahwa perencanaan keuangan dan pembiayaan dilakukan oleh pihak madrasah. Dalam hal ini yang terlibat secara langsung adalah kepala madrasah, beberapa orang pendidik, dan bendahara madrasah.

Hal serupa juga dikuatkan oleh Ibu EY selaku pendidik, beliau mengatakan:

Kami para pendidik tidak pernah terlibat dalam penyusunan maupun penetapan anggaran sekolah, hanya orang tertentu saja yang terlibat. Kami hanya diminta apa kebutuhan yang kami perlukan agar proses belajar mengajar dapat terlaksana dengan baik.<sup>105</sup>

Dari penjelasan Bapak Ab Kepala madrasah, Pak Sg bendahara madrasah dan Ibu EY selaku pendidik pada MIN 4 Kota Palangka Raya bahwa perencanaan keuangan dan pembiayaan tidak melibatkan pendidik secara langsung. Perencanaan secara langsung hanya melibatkan kepala madrasah, bendahara madrasah, dan beberapa orang pendidik. Pendidik

---

<sup>104</sup>Wawancara dengan bendahara(BPP), tanggal 23 Mei 2020

<sup>105</sup>Wawancara dengan pendidik, tanggal 6 Juni 2020

hanya melaporkan kebutuhan yang mereka perlukan dalam menunjang proses belajar mengajar.

e. Manajemen Sarana dan prasana Pendidikan

Perencanaan Sarpras yang dilakukan MIN 4 Kota Palangka Raya menyesuaikan program yang telah berjalan pada tahun sebelumnya. Dalam penyusunan program kerja Sarpras yang terlibat adalah bagian kesiswaan, sarana dan prasarana, dan koordinator Humas. Sedangkan dalam pelaksanaannya melibatkan masyarakat. Hal ini seperti yang diungkap oleh Pak SH selaku wakamad Sarana dan Prasana mengatakan:

Perencanaan program Sarpras melibatkan pihak sekolah, terutama bagian kesiswaan, Sarana prasana, Humas. Kemudian kami juga melibatkan masyarakat dalam pelaksanaan program.<sup>106</sup>

Sebagaimana telah dipaparkan sebelumnya bahwa sarana dan prasarana madrasah berkaitan erat dengan manajemen keuangan dan pembiayaan, yang secara tidak langsung telah melibatkan seluruh pendidik dalam perencanaannya.

f. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat (Humas)

Perencanaan Humas yang dilakukan MIN 4 Kota Palangka Raya dimulai dari penetapan Wakamad Humas yang dilakukan melalui rapat pada akhir tahun. Hal ini diterangkan oleh Pak Ab selaku kepala Madrasah, beliau mengatakan:

---

<sup>106</sup>Wawancara dengan koordinator sarana dan prasarana MIN 4 Kota Palangka Raya, di ruang TU, tanggal 25 Mei 2020

Pada akhir tahun pelajaran diadakan rapat *intern* antara kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan. Dalam rapat tersebut membahas kenaikan kelas, pembagian tugas mengajar, tugas tambahan, dan perencanaan program pengajaran.<sup>107</sup>

Dari penjelasan Pak Ab selaku kepala madrasah diketahui bahwa perencanaan Humas ditentukan melalui rapat *intern* guru yang diselenggarakan pada akhir tahun pelajaran.

Hal yang sama juga dikatakan oleh Ibu Tg selaku pendidik sekaligus menjabat sebagai Wakamad Humas pada MIN 4 Kota Palangka Raya, beliau mengatakan:

Perencanaan Humas dimulai dari penetapan tugas tambahan pendidik. Beberapa tahun ini saya selalu ditunjuk menjadi wakamad bidang Humas melalui rapat *intern* pendidik yang dilakukan setiap akhir tahun pelajaran.<sup>108</sup>

Dari penjelasan Pak Ab dan Ibu Tg, perencanaan Humas dimulai dari penetapan wakamad Humas yang dilakukan melalui rapat *intern* pendidik pada akhir tahun pelajaran. Hal tersebut dikuatkan dengan adanya SK pembagian tugas. Berdasarkan hasil observasi penulis melalui temuan dokumentasi berupa SK Pembagian Tugas Mengajar (lihat lampiran).<sup>109</sup>

Setelah dibentuk kepanitiaan, maka langkah selanjutnya adalah menyusun program Humas satu tahun. Pada tahun pelajaran 2019/2020

---

<sup>107</sup>Wawancara dengan kepala madrasah di MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 18 Mei 2020

<sup>108</sup>Wawancara dengan koordinator Humas di kediaman Ibu Tg, tanggal 20 Mei 2020

<sup>109</sup>Observasi dokumentasi SK Pembagian Tugas Mengajar MIN 4 Kota Palangka Raya tahun pelajaran 2019/2020, tanggal 18 Mei 2020

wakamad Humas tidak mengusulkan program seperti tahun sebelumnya. Pelaksanaan program dilakukan berdasarkan program-program yang telah berjalan pada tahun sebelumnya. Hal ini dikatakan oleh Wakamad Humas Ibu Tg, beliau mengatakan:

Tahun ini kami tidak mengusulkan program Humas seperti beberapa tahun sebelumnya, kami hanya menjalankan program Humas yang telah berjalan pada tahun sebelumnya. Misalnya pada hari sabtu pagi, kami mengumpulkan wali murid untuk mengikuti kegiatan kerja bakti yang diselenggarakan di madrasah, dihari-hari besar kami mengundang wali murid untuk merencanakan kegiatan apa saja yang akan dilakukan pada hari besar tersebut<sup>110</sup>

Dari keterangan Ibu Tg selaku Wakamad Humas bahwa perencanaan program Humas hanya mengikuti program-program yang telah berjalan pada tahun sebelumnya.

#### g. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya diantaranya adalah perpustakaan, UKS, Koperasi Siswa, Keamanan Sekolah, Laboratorium, kantin, dan Bimbingan dan Konseling. Berdasarkan hasil observasi penulis pada layanan khusus yang tersedia pada MIN 4 Kota Palangka Raya, diantaranya: perpustakaan, UKS, koperasi siswa, keamanan sekolah, laboratorium, dan kantin.

Berdasarkan pengamatan penulis layanan kantin kurang layak, sebab dari kondisi bangunan kantin itu sendiri kurang bersih. Pada

---

<sup>110</sup>Wawancara dengan koordinator Humas di kediaman Ibu Tg, tanggal 20 Mei 2020.

layanan laboratorium IT, masih belum bisa digunakan. Untuk pelayanan UKS, keamanan, perpustakaan, dan koperasi sekolah sudah baik. Hal ini dikarenakan adanya koordinator yang bertanggung jawab terhadap pengelolaannya.

Pada layanan UKS menurut penulis sudah sangat baik. Adanya MOU antara pihak Puskesmas dengan MIN 4 Kota Palangka Raya meningkatkan kualitas UKS itu sendiri. Adanya pelayanan dari pihak Puskesmas terhadap kesehatan peserta didik baik melalui penyuluhan, pemberian vaksin, dan mengajarkan peserta didik hidup bersih menyebabkan layanan pada UKS sangat terasa oleh warga madrasah. Ibu Sn, pendidik sekaligus koordinator UKS menerangkan:

Adanya MOU antara pihak puskesmas dan MIN 4 Kota Palangka Raya yang ditandatangani oleh kepala madrasah dan kepala Puskesmas serta bentuk pelayanan yang diberikan Puskesmas pada MIN 4 Kota Palangka Raya berupa penyuluhan tentang kesehatan diri, lingkungan, dan imunisasi yang rutin setiap tahun dilaksanakan menyebabkan fungsi UKS ini benar-benar dirasakan oleh warga madrasah.<sup>111</sup>

Selain pelayanan UKS, MIN 4 Kota Palangka Raya juga menyediakan pelayanan perpustakaan, dimana peserta didik dapat membaca dan meminjam buku pelajaran pada perpustakaan. Berdasarkan observasi yang penulis lakukan di MIN 4 Kota Palangka Raya bahwa pelayanan yang diberikan perpustakaan adalah memberikan pelayanan

---

<sup>111</sup>Wawancara dengan koordinator UKS di ruang guru MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 6 Juni 2020

yang terprogram secara berkesinambungan. Ibu Er menjelaskan tentang pelayanan terprogram yang diberikan kepada peserta didik berupa peminjaman buku dan pengembalian buku terjadwal serta pembagian jadwal kunjungan kelas ke perpustakaan.<sup>112</sup> Berdasarkan observasi penulis, jadwal kunjungan perpustakaan ditempelkan di dinding perpustakaan (lihat lampiran).<sup>113</sup>

Selain pelayanan UKS, Perpustakaan, MIN 4 Kota Palangka Raya juga memberikan pelayanan keamanan melalui petugas koordinator keamanan yang memberikan pelayanan teknis diantaranya Bapak Ha menyebutkan:

Mengkoordinir kelas-kelas agar tetap aman, menjaga keamanan alat transportasi pendidik maupun peserta didik saat jam kerja, mengantar peserta didik pulang ke rumah apabila anak sakit jika dibutuhkan, melaporkan kepada pendidik apabila ada kelas yang gurunya kosong.<sup>114</sup>

Dari keterangan Ibu Sn, Er, dan Ha, dapat penulis simpulkan bahwa perencanaan terhadap manajemen layanan khusus sudah terlaksana dengan baik, walaupun ada beberapa layanan yang belum terpenuhi dikarenakan sarana yang dimiliki madrasah belum memadai.

Dari keterangan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa perencanaan Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah telah dilaksanakan oleh MIN 4

---

<sup>112</sup>Wawancara dengan koordinator perpustakaan di ruang Guru MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 13 Juni 2020

<sup>113</sup>Observasi dokumentasi perpustakaan MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 13 Juni 2020.

<sup>114</sup>Wawancara dengan petugas keamanan di ruang guru MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 27 Juni 2020

Kota Palangka Raya sudah sesuai dengan konsep dasar (otonomi, kemandirian, dan demokrasi) maupun prinsip-prinsip MPBM (berfokus pada kepuasan pelanggan, keterlibatan seluruh partisipan organisasi, pendekatan pada perbaikan proses, kepemimpinan, dan menerapkan pendekatan sistem). Walaupun ada komponen yang belum sepenuhnya terlaksana sesuai dengan konsep dasar maupun prinsip MPBM.

## **2. Pelaksanaan Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) pada MIN 4 Kota Palangka Raya**

Setelah penyusunan perencanaan MPBM dilakukan, maka tahap selanjutnya adalah pelaksanaan terhadap perencanaan program. Manajemen pelaksanaan MPBM yang dilakukan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya akan diuraikan sebagai berikut:

### **a. Pelaksanaan kurikulum dan Program Pengajaran**

Setelah perencanaan dilakukan, maka perlu dilakukan tindakan-tindakan kegiatan yaitu *actuating* (pelaksanaan). Pelaksanaan merupakan salah satu fungsi manajemen dalam merealisasikan segenap tujuan, rencana, dan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berkenaan dengan pelaksanaan manajemen berdasarkan hasil observasi dan data yang penulis dapatkan dari Program Kerja yang dibuat MIN 4 Kota Palangka Raya secara garis besar sudah dapat dikatakan baik karena apa yang direncanakan dapat terakomodir hampir semua program kerja yang telah dirumuskan terealisasikan, walaupun ada beberapa program

pengajaran yang belum terealisasi sampai di akhir tahun pelajaran hal ini karena adanya keterbatasan waktu dan alokasi dana serta pandemi Covid 19 yang mewabah di saat ini.

#### b. Manajemen Kesiswaan

Dalam pelaksanaan manajemen kesiswaan peserta didik dimulai dari peserta didik masuk sampai dengan keluar madrasah. Pelaksanaannya meliputi PPDB, proses belajar mengajar, dan kegiatan ekstra kurikuler. Seperti dijelaskan sebelumnya pelaksanaan PPDB dilakukan setelah pembentukan panitia PPDB yang ditentukan oleh kepala madrasah dan ditugaskan melalui SK PPDB. Dalam pelaksanaannya MIN 4 Kota Palangka Raya pada tahun ajaran 2019/2020 menerima sejumlah peserta didik baru dengan jumlah 40 orang yang terdiri dari dua rombel. Masing-masing rombel terdiri atas 20 orang. Penerimaan peserta didik disesuaikan berdasarkan kriteria yang tertuang dalam SK dirjen, walaupun ada beberapa peserta didik yang tidak sesuai kriteria juga diterima hal ini disebutkan oleh Bapak RH selaku Ketua PPDB tahun 2019/2020, beliau mengatakan:

Pada tahun ini kami menerima peserta didik sebanyak 40 orang. Kebanyakan dari lulusan TK, walaupun ada juga yang tidak dari TK. Kriteria PPDB sudah ditentukan berdasarkan SK Dirjen diantaranya dilihat dari usia, jumlah peserta didik tiap rombel, serta jarak peserta didik dengan sekolah, dan pertimbangan lain seperti kematangan berfikir peserta didik. Ada sebagian peserta didik yang usianya dibawah enam tahun atau mendekati enam tahun kami terima dengan pertimbangan kematangan berfikir peserta didik baru tersebut dan kemauan orang tuanya yang begitu besar menyekolahkan anaknya pada MIN 4 Kota Palangka Raya selama quota masih mencukupi.<sup>115</sup>

---

<sup>115</sup> Wawancara dengan koordinator kesiswaan, 23 Mei 2020

Penerimaan peserta didik baru dilakukan berdasarkan peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah, walaupun ada sebagian diputuskan berdasarkan kebijakan madrasah selama quota kelas belum terpenuhi. Berdasarkan keterangan Bapak RH dan dikuatkan hasil observasi penulis terhadap input peserta didik kelas 1 tahun pelajaran 2019/2020, benar adanya peserta didik yang ditampung berjumlah 40 orang yang terbagi dalam dua rombel, yaitu kelas 1a dan 1b.<sup>116</sup>

Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar diberlakukan Kurikulum 2013 serta beberapa program tambahan seperti tahfiz, dan shalat dhuha sebagai pembiasaan. Sebelum peserta didik mendapat pengajaran dari pendidik terlebih dahulu mereka membaca do'a dan surah-surah pendek sebagai tambahan. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Bapak DI selaku koordinaator pengajaran pada MIN 4 Kota Palangka Raya, menerangkan:

Pelaksanaan kurikulum menggunakan K13. Dipagi hari pada hari Selasa dan Kamis peserta didik diprogramkan membaca do'a dan surah-Surah pendek, pada hari senin diadakan upacara bendera, pada hari Rabu ada kegiatan senam pagi, pada hari jum'at kadang dilakukan senam pagi atau jalan bersama mengelilingi kompleks madrasah dengan dibimbing guru, sedangkan hari Sabtu kami melakukan kerja bakti yang diikuti oleh seluruh warga madrasah dan orang tua siswa juga diikuti secara bergilir.<sup>117</sup>

Proses pembelajaran yang dilakukan MIN 4 Kota Palangka Raya menggunakan K13. Peserta didik juga membaca do'a dan surah-surah pendek yang dilakukan sebelum pelajaran dimulai. Selain itu, peserta

---

<sup>116</sup>Dokumentasi pada MIN 4 Kota Palangka Raya Tanggal 30 Mei 2020

<sup>117</sup>keterangan koordinator kurikulum MIN 4 Kota Palangka Raya, 19 Mei 2020

didik juga diberikan pembiasaan shalat dhuha dan shalat dzuhur berjama'ah. Kegiatan ekstra kurikuler dilakukan diluar jam sekolah, hal ini dilakukan guna meningkatkan kualitas out put peserta didik. Kegiatan ekstra kurikuler yang dilakukan MIN 4 Kota Palangka Raya diantaranya *marching band*, pramuka, dan hafalan qur'an. Hal ini diterangkan oleh Bapak IS pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya, sekaligus menjabat sebagai koordinator kesiswaan, beliau mengatakan:

Kami mengadakan kegiatan ekstra kurikuler marching band yang dilakukan setiap dua kali dalam seminggu yaitu pada hari Rabu dan Sabtu yang dilaksanakan pada pukul 15.00 WIB, hal ini berdasarkan hasil rapat antara pengurus dan wali murid<sup>118</sup>

Dari penjelasan Bapak IS selaku koordinator *Marching band* bahwa kegiatan ekstra kurikuler dilakukan di luar jam sekolah yang dijadwalkan berdasarkan rapat antara pengurus, pelatih, dan orang tua murid yaitu pada hari Rabu dan Sabtu. Dalam hal kegiatan ekstra kurikuler kepramukaan Ibu Ar selaku pendidik sekaligus pengurus Pramuka, beliau menerangkan:

Untuk kegiatan pramuka kami melakukannya diluar jam sekolah, jadwal menyesuaikan kegiatan ekstra kurikuler yang lain agar tidak terjadi benturan. Kegiatan pramuka dilakukan mulai pukul 14.00 - 16.00 WIB.<sup>119</sup>

Dari penjelasan Ibu Ar selaku pengurus kepramukaan bahwa kegiatan ekstra kurikuler dilakukan di luar jam sekolah. Selain marching

---

<sup>118</sup>Wawancara dengan koordinator marching band, 20 Juni 2020

<sup>119</sup>Wawancara dengan koordinator Pramuka, 27 Juni 2020

band dan pramuka ada kegiatan tambahan, yaitu menghafal juz amma, kegiatan ini dilakukan diluar jam pelajaran sebagai kegiatan tambahan guna meningkatkan out put peserta didik terutama dibidang keagamaan, sebagaimana ditarangkan oleh Bapak RH koordinator kesiswaan, beliau mengatakan:

Setelah jam pelajaran berakhir sebagian peserta didik ada yang bertahan. Mereka diajarkan hafalan-hafalan juz Amma. Kegiatan ini dilakukan dari hari Senin sampai dengan hari Kamis. Jam belajarnya tidak begitu lama, biasanya berkisar antara setengah jam hingga satu jam<sup>120</sup>

Dari keterangan Bapak IS, Ibu Ar, dan Bapak RH, dapat disimpulkan bahwa kegiatan tambahan atau ekstra kurikuler MIN 4 Kota Palangka Raya dilakukan diluar jam sekolah, agar pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut tidak berbenturan, dilakukan penyesuaian jam pelaksanaan.

#### c. Manajemen Tenaga pendidik dan Kependidikan

Pelaksanaan tenaga pendidik dan kependidikan MIN 4 Kota Palangka Raya dilaksanakan berdasarkan kualifikasi akademik dan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan pada MIN 4 Kota Palangka Raya.

Dari hasil obesrvasi penulis terhadap MIN 4 Kota Palangka Raya tidak semua pendidik maupun tenaga kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi akademiknya hal ini dapat dilihat dari struktur organisasi MIN

---

<sup>120</sup>Wawancara dengan koordinator kesiswaan MIN 4 Kota palangka Raya di ruang tata usaha, 23 Mei 2020

4 Kota Palangka Raya serta SK Pembagian Tugas Mengajar sebagaimana terlampir (lihat lampiran).<sup>121</sup>

Ada sebagian pendidik dengan kualifikasi akademik belum sesuai dengan standar yang ditetapkan pemerintah, yaitu minimal S1 dan ada juga yang sudah S1 namun penempatannya kurang tepat, misalnya guru PAI menjadi wali kelas yang semestinya menjadi guru mata pelajaran bidang agama, Ada juga guru yang kualifikasi akademiknya masih D2 bahkan ada yang baru lulus SLTA. Hal ini dapat dilihat dari SK pembagian tugas dan biodata tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya (lihat lampiran).<sup>122</sup>

Dari data yang penulis peroleh di lapangan, ditemukan pendidik yang kualifikasi pendidikannya masih belum memenuhi kualifikasi S1 pada MIN 4 Kota Palangka Raya.

Kepala Madrasah Bapak Ab membenarkan bahwa memang masih ada pendidik yang kualifikasinya belum S1, beliau mengatakan:

memang ada beberapa orang guru yang kualifikasinya belum S1, namun hal tersebut telah kami koordinasikan dengan Kemenag Kota Bidang Pendidikan Madrasah, dan kami memberikan kesempatan kepada mereka untuk melanjutkan pendidikannya guna memenuhi syarat kualifikasi guru.<sup>123</sup>

#### d. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

---

<sup>121</sup>Observasi dokumentasi di MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 20 Mei 2020

<sup>122</sup>*Ibid....*

<sup>123</sup>Wawancara dengan kepala MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 18 Mei 2020.

Setelah perencanaan terhadap keuangan dan pembiayaan disusun, maka tahap selanjutnya adalah pelaksanaan. Keuangan dan pembiayaan MIN 4 Kota Palangka Raya sepenuhnya dikendalikan oleh Kemenag kota bidang Penmad. Hal ini diterangkan oleh Bapak Sg selaku Bendahara (BPP) MIN 4 Kota Palangka Raya. Beliau menerangkan:

Kami merencanakan dan mengusulkan melalui persetujuan kepala madrasah, kemudian diajukan kepada Kemenag Kota Bidang Penmad. Apabila usulan disetujui maka akan direalisasikan oleh kemenag kota bidang Penmad. Jadi pembiayaan dan keuangan madrasah dikendalikan oleh kemenag kota bidang Penmad, kami hanya sebagai pengusul dan pelaksana.<sup>124</sup>

Berdasarkan keterangan bendahara BPP dapat penulis simpulkan bahwa pelaksanaan terhadap keuangan dan pembiayaan yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya dikendalikan oleh Kemenag Kota MIN 4 Kota Palangka Raya. Pelaksanaan usulan RAB dari MIN 4 Kota Palangka Raya menunggu persetujuan dari Kemenag Kota bidang pendidikan madrasah. Dalam hal ini keuangan MIN 4 Kota Palangka Raya tidak sepenuhnya dikendalikan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya.

e. Manajemen Sarana dan prasarana Pendidikan

Setelah perencanaan terhadap sarana dan prasarana pendidikan, maka tahapan selanjutnya adalah pelaksanaan. Berdasarkan data pada perencanaan keuangan dan pembiayaan, maka sarana dan prasarana MIN 4 Kota Palangka Raya dikendalikan oleh Kemenag Kota bidang

---

<sup>124</sup>Wawancara dengan bendahara (BPP) MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 23 Mei 2020

Pendidikan Madrasah. MIN 4 Kota Palangka Raya hanya mengusulkan rencana dan anggaran biaya. Apabila ada barang yang rusak maka segera dilakukan pelaporan guna perbaikan. Dalam tata laksana MIN 4 Kota Palangka Raya dibantu oleh Komite Madrasah dalam hal pendanaan. Terutama pada hal-hal yang menyangkut sarana dan program sekolah, seperti marching band, pengadaan sarana dan kegiatan-kegiatan pada hari besar yang dalam hal tersebut dana dari pos pembiayaan madrasah tidak tersedia. Hal ini sebagaimana diterangkan oleh Bapak SH selaku Wakamad Sarana dan Prasarana, beliau mengatakan:

Madrasah berkoordinasi dengan komite dalam pengadaan sarana dan prasarana. Sebagai contoh realisasi perencanaan sarana dan prasana adalah dibangunnya tower air, WC peserta didik, sumur bor, mesin sedot air, dan masih banyak bantuan dari komite maupun masyarakat terhadap MIN 4 Kota Palangka Raya.<sup>125</sup>

Dari penjelasan Bapak SH selaku pendidik dan juga menjabat sebagai wakamad sarpras bahwa pelaksanaan pembiayaan sarpras memposkan dari anggaran madrasah. Selain itu ada juga bantuan dari komite dan wali murid yang sukarela membantu namun sifatnya terbatas, artinya tidak bisa memenuhi semua kebutuhan sarpras yang ada pada MIN 4 Kota Palangka Raya.

Berdasarkan hasil observasi penulis berupa catatan lapangan pada MIN 4 Kota Palangka Raya adanya bantuan dari komite berupa 2 buah kamar kecil untuk peserta didik, dua buah sumur bor, satu buah tower

---

<sup>125</sup> Wawancara dengan koordinator sarana dan prasarana, 25 Mei 2020

yang merupakan bantuan dari komite.<sup>126</sup> Hal ini diperkuat oleh bendahara

komite, Ibu Sh menerangkan:

Sebagai bukti saran dan masukkan kami telah dijalankan adalah penambahan WC dan Tower air. Kami menyaksikan peserta didik MIN 4 kota Palangka Raya terkadang ngantri di depan wc pada saat jam istirahat, hal ini dikarenakan jumlah wc yang ada tidak sesuai dengan kapasitas jumlah peserta didik. WC untuk peserta didik hanya ada dua buah, Alhamdulillah melalui saran dan dukungan dari kami WC bertambah dua buah. Tower air yang mulanya 1 titik kini telah bertambah menjadi dua titik. Semua itu terwujud melalui dana dari komite.<sup>127</sup>

#### f. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Setelah perencanaan pelaksanaan kegiatan Humas di MIN 4 Kota Palangka Raya, maka tahapan selanjutnya adalah pelaksanaan. Dalam tahap pelaksanaan masyarakat terutama orang tua peserta didik turut berpartisipasi dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya, terutama pada hari-hari besar. Pada hari besar MIN 4 Kota Palangka Raya mengadakan lomba-lomba yang melibatkan wali murid, hal ini dilakukan untuk mempererat hubungan antara pendidik dengan orang tua peserta didik. Misalnya pada perayaan 17 Agustus, orang tua peserta didik turut berpartisipasi mengikuti lomba-lomba yang diselenggarakan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya, baik untuk peserta didik maupun untuk orang tua peserta didik. Hal ini sesuai dengan

---

<sup>126</sup>Observasi catatan lapangan pada MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 19 Mei 2020.

<sup>127</sup>Wawancara dengan bendahara komite MIN 4 Kota Palangka Raya di rumah Ibu SH, tanggal 19 Mei 2020.

penjelasan Ibu Tg, selaku pendidik dan menjabat sebagai koordinator

Humas, beliau mengatakan:

Kegiatan yang sering kami lakukan adalah kerja bakti setiap hari Sabtu yang diikuti oleh orang tua peserta didik yang dijadwalkan secara bergiliran. Walaupun tidak semua wali murid yang hadir, namun kegiatan tersebut tidak mengurangi nilai dari kerukunan yang terjalin antara pendidik dengan wali murid. Selain kegiatan rutin tersebut kami juga menyusun kegiatan dalam rapat yang dihadiri oleh perwakilan sebagian orang tua peserta didik. Selanjutnya rencana kegiatan tersebut kami realisasikan. Kegiatan-kegiatan tersebut melibatkan wali murid. Hal ini dilakukan guna mempererat hubungan antara pendidik dengan orang tua peserta didik. Misalnya pada acara 17 Agustus, kami mengadakan lomba mengisi air dalam botol, peserta lomba yang diikuti adalah pendidik dan orang tua peserta didik. Orang tua peserta didik sangat antusias mengikuti kegiatan tersebut.<sup>128</sup>

Dari penjelasan Ibu Tg, pelaksanaan kegiatan humas kerja bakti di MIN 4 Kota Palangka Raya rutin dilakukan setiap hari Sabtu pagi, selain kegiatan rutin tersebut ada kegiatan lain yang diikuti oleh wali murid, terutama pada hari-hari besar. Hal ini dilakukan guna mempererat hubungan antara wali murid dengan pendidik.

#### g. Manajemen Layanan Khusus

Pelaksanaan manajemen layanan khusus berdasarkan hasil observasi penulis mengikuti SOP yang telah dibuat kepala Madrasah yang tertuang dalam SOP madrasah, diantaranya adalah SOP keamanan. SOP petugas keamanan penulis temukan dalam Dokumen SOP MIN 4 Palangka Raya (dokumen terlampir).<sup>129</sup> Untuk layanan perpustakaan penulis temukan rincian tugas yang termuat dalam profil madrasah. Sedangkan laboratorium

---

<sup>128</sup> Wawancara dengan koordinator Humas, 20 Mei 2020

<sup>129</sup> Observasi dokumentasi tanggal 19 Mei 2020

baik IPA maupun Bahasa, kantin, dan sarana ibadah SOPnya tidak penulis temukan.

Berdasarkan hasil obeservasi penulis terhadap manajemen layanan khusus, pelaksanaannya sudah sangat baik, karena adanya SOP yang dijalankan dengan baik. Hal ini didukung oleh keterangan dari Ibu Nh, koordinator UKS tentang pelayanan yang diberikan kepada peserta didik pada UKS, beliau menerangkan:

Apabila ada anak yang luka ringan atau sakit, maka akan dibawa ke ruang UKS. Pada ruang UKS sudah ada yang piket. Orang yang piket tersebut disebut dokter cilik. Apabila sakit yang diderita anak cukup berat dan tidak dapat ditangani oleh petugas UKS, maka peserta didik tersebut akan dipulangkan ke rumah dengan bantuan security<sup>130</sup>

Selain itu, berdasarkan keterangan Bapak Ha, petugas keamanan, beliau menerangkan tentang pelayanan yang diberikan dalam menunjang pendidikan di MIN 4 Kota Palangka Raya:

Mengkoordinir kelas-kelas agar tetap aman, menjaga keamanan alat transportasi pendidik maupun peserta didik saat jam kerja, mengantar peserta didik pulang ke rumah apabila anak sakit jika dibutuhkan, melaporkan kepada pendidik apabila ada kelas yang gurunya kosong.<sup>131</sup>

Begitu pula pelayanan terhadap perpustakaan, Ibu Er, memberikan keterangan tentang pelayanan teknis yang diberikan dalam menunjang pendidikan di MIN 4 Kota Palangka Raya, beliau menjelaskan :

Kami memberikan pelayanan kepada peserta didik yang ingin membaca, meminjam buku baik buku pelajaran maupun buku

---

<sup>130</sup> Wawancara dengan koordinaotr UKS, 6 Juni 2020

<sup>131</sup> Wawancara dengan koordinator keamanan, 27 Juni 2020

penunjang pelajaran lainnya di perpustakaan. Bagi pembaca dan peminjam buku pelaksanaannya diatur dalam jadwal kunjungan.<sup>132</sup>

Berdasarkan keterangan Ibu Nh, Er, dan Bapak Ha, maka pelaksanaan terhadap layanan khusus dapat dikatakan baik, karena dalam pelaksanaannya telah sesuai dengan SOP yang telah dibuat oleh madrasah.

### **3. Pengawasan Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MPBM) pada MIN 4 Kota Palangka Raya**

Agar tercipta tata kelola yang baik dalam mencapai visi, misi, dan tujuan, sebuah lembaga dalam perjalanannya tidak lepas dari pengawasan (controlling). Pengawasan adalah bagian terpenting dalam sebuah proses mencapai tujuan. MIN 4 Kota Palangka Raya dalam pelaksanaannya melakukan pengawasan melibatkan banyak pihak, terutama bagi pelaku-pelaku yang berkepentingan dalam lembaga tersebut. Berikut akan penulis uraikan pengawasan yang dilakukan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya .

#### **a. Pengawasan kurikulum dan program pengajaran**

Pengawasan kurikulum dan program pengajaran dilakukan oleh pengawas madrasah, kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, komite, dan masyarakat, sesuai dengan fungsinya masing-masing. Pengawasan dilakukan dalam upaya memantau proses guna meningkatkan mutu pendidikan yang ada pada madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya.

---

<sup>132</sup> Wawancara dengan koordinator perpustakaan MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang guru, tanggal 13 Juni 2020

Dalam pelaksanaannya pengawasan terhadap proses pendidikan secara tidak langsung dilakukan oleh *stakeholder*, namun secara langsung pengawasan dilakukan oleh Pendidik, Kepala madrasah, dan pengawas madrasah. Pendidik melakukan pengawasan langsung terhadap proses pembelajaran dikelas, kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap seluruh aktivitas pendidik dilingkungan madrasah, sedangkan pengawas madrasah melakukan pengawasan terhadap jalannya proses pendidikan dalam lingkup madrasah binaannya.

Ibu EY pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya menerangkan perihal pengawasan dalam proses belajar mengajar beliau menerangkan:

Saya memberikan bentuk pengawasan yang berbeda antara kelas tinggi dan kelas rendah. Kalau kelas rendah, setelah saya memberikan tugas, saya akan mendatanginya satu persatu, membimbing, melihat pengerjaan tugas yang dilakukan peserta didik, sedangkan kelas tinggi, pengawasannya lebih longgar karena peserta didik kelas tinggi sudah bisa melaksanakan perintah yang kami berikan.<sup>133</sup>

Dari keterangan Ibu EY pengawasan pada peserta didik dilakukan dengan memperhatikan tingkatan kelas. Apabila kelas rendah dilakukan dengan memberikan bimbingan, pada setiap individu. Sedangkan kelas tinggi dilakukan dengan bimbingan secara umum. Begitu pula Ibu Sa pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya, menerangkan : Setiap akhir pelajaran saya membuat daftar penilaian, apabila ada peserta didik yang

---

<sup>133</sup>Wawancara dengan pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang guru, tanggal 6 Juni 2020

belum tuntas, maka dilakukan remedial.<sup>134</sup> Ibu MA pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya dalam melakukan pengawasan juga hampir sama, beliau menerangkan:

Memberikan penilaian disetiap akhir pembelajaran, apabila ada peserta didik yang nilainya dibawah KKM, maka akan dilakukan remedial. Kemudian disetiap akhir bab ataupun tema saya membuat ulangan harian<sup>135</sup>

Dari keterangan Ibu EY, Sa, dan Ibu MA, maka dapat penulis simpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pendidik dilakukan dengan beberapa cara, yaitu dengan melihat tingkatan kelas. Apabila di kelas tinggi pengawasan dilakukan dengan longgar, apabila di kelas rendah dilakukan dengan ketat, memberikan penilaian diakhir pelajaran sebagai umpan balik dari proses pembelajaran.

Bentuk pengawasan yang dilakukan oleh kepala MIN 4 Kota Palangka Raya, Bapak Ab menerangkan:

Pengawasan terhadap bidang-bidang tertentu, kami dibantu oleh koordinator-koordinator. Dalam bidang kurikulum dibantu oleh koordinator kurikulum dan program pengajaran, dalam mengawasi sarana dan prasarana, kepala madrasah dibantu oleh koordinator Sarpras, dalam bidang kemasyarakatan dibantu oleh koordinator Humas, dalam bidang kesiswaan, dibantu oleh koordinator kesiswaan, dalam hal keagamaan dibantu oleh koordinator bidang keagamaan. Seluruh kegiatan yang ada pada MIN 4 Kota Palangka Raya semua ada yang memegangnya masing-masing, ada jobnya. Saya hanya menerima laporan dari masing-masing bidang terhadap

---

2020 <sup>134</sup>Wawancara dengan pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang guru, tanggal 6 Juni

<sup>135</sup>Ibid.....

pelaksanaannya. Apabila ada kendala, maka akan didiskusikan bersama-sama.<sup>136</sup>

Dari keterangan Bapak Ab kepala madrasah dapat disimpulkan bahwa dalam mengawasi madrasah, kepala madrasah dibantu oleh koordinator-koordinator yang bertanggung jawab dalam mengawasi jalannya proses pendidikan yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya.

Bentuk pengawasan yang dilakukan oleh pengawas pada MIN 4 Kota Palangka Raya adalah dengan cara memberikan pembinaan dan melakukan supervisi terhadap madrasah binaannya. Ibu EY pendidik menyebutkan:

Bentuk supervisi dilakukan pengawas adalah dengan memeriksa administrasi kelas yang meliputi RPP, Silabus, Prota, Promes, daftar nilai, analisis penilaian, dan lainnya.<sup>137</sup>

Pengawasan yang dilakukan oleh pengawas juga dilakukan dalam bentuk penilaian supervisi terhadap kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya yang merupakan wilayah binaan beliau. Hal ini diterangkan oleh Bapak Ab kepala madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya, beliau mengatakan:

Proses pelaksanaan pendidikan di MIN 4 Kota Palangka Raya diawasi oleh pengawas melalui supervisi yang dilakukan 2 kali dalam satu tahun ajaran. Supervisi biasanya dilakukan pada pertengahan semester. Pengawas melakukan supervisi terhadap guru-guru yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya dengan

---

<sup>136</sup>Wawancara dengan Kepala MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang kepala madrasah, tanggal 18 Mei 2020

<sup>137</sup>Wawancara dengan pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang guru, tanggal 6 Juni 2020

mengamati perangkat pembelajaran seperti; RPP, Prota, Promes, Silabus, dan buku nilai guru.<sup>138</sup>

Dari keterangan Ibu EY pendidik dan Bapak Ab selaku kepala MIN 4 Kota Palangka Raya bahwa pengawasan tingkat madrasah dilakukan oleh pengawas madrasah yang dilakukan 2 kali dalam satu tahun pelajaran. Pengawas melakukan supervisi dengan melihat kelengkapan administrasi pendidik yang disupervisi. Supervisi yang dilakukan pengawas melalui pemeriksaan langsung ke kelas tempat pendidik yang disupervisi. Sebagaimana diterangkan oleh Ibu EY pendidik di MIN 4 Kota Palangka Raya, beliau menerangkan:

Pengawas melakukan supervisi pada kami dengan melihat kelengkapan administrasi kelas, selain itu beliau juga menilai cara kami menyampaikan materi di dalam kelas. Supervisi biasanya dilakukan di pertengahan semester genap dan ganjil. Semester genap biasanya dilakukan pada bulan Februari, sedangkan semester ganjil pada bulan September<sup>139</sup>

Dari keterangan Pak Ab Kepala Madrasah dan Ibu Sa pendidik, pengawasan terhadap jalannya proses pendidikan di MIN 4 Kota Palangka Raya dilakukan oleh pengawas dengan memeriksa kelengkapan administrasi pendidik dan cara pendidik melakukan pembelajaran di dalam kelas. Selain melakukan supervisi terhadap pendidik, pengawas juga memberikan pembinaan tentang madrasah. Hal ini diterangkan oleh

---

<sup>138</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang Kepala Madrasah, tanggal 18 Mei 2020.

<sup>139</sup>Wawancara dengan pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang guru, tanggal 6 Juni 2020.

Ibu EY selaku pendidik di MIN 4 Kota Palangka Raya, beliau menerangkan:

Pada awal tahun pelajaran pengawas madrasah melakukan kunjungan, memberikan arahan-arahan dan pembinaan terhadap pendidik yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya <sup>140</sup>

Dari penjelasan Pak Ab san Ibu EY, pengawasan jalannya proses pendidikan di MIN 4 Kota Palangka Raya melibatkan beberapa pihak, yaitu; pengawas madrasah, kepala madrasah, dan pendidik. Beberapa poin yang menjadi pusat pengawasan adalah administrasi tenaga pendidik, dan jalannya proses pendidikan yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya.

**b. Manajemen Kesiswaan**

Pengawasan terhadap manajemen kesiswaan dilakukan kepala madrasah melalui wakamad bidang kesiswaan. Kepala madrasah menyerahkan sepenuhnya kepada wakamad kesiswaan terhadap program-program yang berkaitan dengan kesiswaan.

**c. Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

Pengawasan terhadap manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di MIN 4 Kota Palangka Raya dilakukan oleh Kemenag Kota Bidang Pendidikan Madrasah, pengawas madrasah, dan kepala madrasah. Pengawasan yang dilakukan oleh Kemenag Kota Bidang

---

<sup>140</sup>Wawancara dengan pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang guru, tanggal 6 Juni 2020.

Penmad melalui aplikasi sistem elektronik, yang dibagi kedalam dua bagian, yaitu pengawasan terhadap kedisiplinan pendidik, melalui absensi finger print, sedangkan pada proses pembelajaran (kinerja) melalui aplikasi SiEka (Sistem elektronik Kinerja ASN).<sup>141</sup> Berdasarkan hasil observasi penulis, di dinding ruang tata usaha terdapat alat scan sidik jari yang digunakan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya sebagai absensi. Alat tersebut merekam data kehadiran dan kepulangan kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya.<sup>142</sup> Sedangkan aplikasi SiEka merekam kinerja pendidik yang berstatus PNS, sedangkan Non PNS pengaawasan kinerja dilakukan dengan membuat laporan dalam bentuk dokumen, yang pada akhir bulan akan diserahkan kepada Kemenag Kota Bidang Penmad.<sup>143</sup> Ibu EY, selaku pendidik juga mengatakan hal yang sama bahwa pengawasan yang dilakukan Kemenag Kota Bidang Penmad dilakukan dengan cara tersebut.<sup>144</sup>

Pengawasan yang dilakukan oleh pengawas madrasah dilakukan melalui supervisi yang dilakuka setiap dua kali dalam setahun. Pengawas madrasah melakukan supervisi terhadap perangkat pembelajaran

---

<sup>141</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang Kepala Madrasah, tanggal 18 Mei 2020.

<sup>142</sup>Observasi dokumentasi di MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang tata usaha, tanggal 18 Mei 2020.

<sup>143</sup>Wawancara dengan TU MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang guru, tanggal 23 Mei 2020.

<sup>144</sup>Wawancara dengan pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang guru, tanggal 6 Juni 2020.

pendidik, serta melakukan supervisi langsung terhadap proses belajar mengajar di kelas. Serta memberikan pembinaan terhadap tenaga pendidik. Sebagaimana disampaikan oleh Ibu EY pendidik di MIN 4 Kota Palangka Raya, beliau menerangkan:

Pengawas melakukan supervisi pada kami dengan melihat kelengkapan administrasi kelas, selain itu beliau juga menilai cara kami menyampaikan materi di dalam kelas. Supervisi biasanya dilakukan di pertengahan semester genap dan ganjil. Semester genap biasanya dilakukan pada bulan Februari, sedangkan semester ganjil pada bulan September<sup>145</sup>

Berdasarkan hasil observasi dokumentasi, pada buku tamu MIN 4 Kota Palangka Raya terdapat kunjungan pengawas pada bulan Februari dan bulan September. Penulis juga meminta bukti berupa foto supervisi yang dilakukan pengawas kepada pendidik sebagai penguat keterangan dari Ibu EY.<sup>146</sup>

Pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dilakukan pada saat beliau berada di madrasah. Pada jam istirahat Bapak Ab ke ruang pendidik guna memantau kehadiran pendidik secara langsung. Sedangkan pengawasan terhadap kegiatan belajar mengajar biasanya beliau memantau secara langsung ke kelas-kelas, melihat kehadiran pendidik dan perlengkapan pendidik dalam mengajar.<sup>147</sup> Ibu Ey, maupun Ibu MA

---

<sup>145</sup>Wawancara dengan pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang guru, tanggal 6 Juni 2020

<sup>146</sup> Observasi dokumentasi pada MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 6 Juni 2020.

<sup>147</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang Kepala Madrasah, tanggal 18 Mei 2020.

juga menerangkan hal yang sama, bahwa pengawasan oleh kepala madrasah dilakukan dengan mengontrol kehadiran guru di kelas-kelas, serta melihat perangkat pembelajaran pendidik.<sup>148</sup>

d. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Pengawasan terhadap manajemen keuangan dan pembiayaan pada MIN 4 Kota Palangka Raya diawasi langsung oleh kasi bidang Penmad. Pada waktu-waktu tertentu kasi penmad beserta stafnya berkunjung ke MIN 4 Kota Palangka Raya untuk melakukan pengecekan. Pengecekan dilakukan guna memastikan penggunaan keuangan dan pembiayaan yang dilakukan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya. Beberapa hal yang diperiksa, diantaranya bukti berupa kwitansi pembelian atau pembayaran, serta bukti berupa realisasi barang atau jasa. Hal ini diterangkan oleh Bapak Sg selaku bendahara MIN 4 Kota Palangka Raya, beliau menerangkan:

Pengawasan keuangan dan pembiayaan MIN 4 Kota Palangka Raya diawasi oleh Penmad. Kami melakukan perencanaan dan mengajukannya RAB ke Penmad sesuai dengan akun RKKL. Melalui persetujuan Penmad, pembiayaan dan keuangan akan direalisasikan, untuk pertanggung jawaban kami diminta bukti-bukti berupa kwitansi pembelian barang.<sup>149</sup>

Dari penjelasan Bapak Sg selaku bendahara, maka dapat penulis simpulkan bahwa pelaksanaan pengawasan pembiayaan dan keuangan dilakukan oleh Kemanag kota bidang Pendidikan Madrasah, yang

---

<sup>148</sup>Wawancara dengan pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang guru, tanggal 6 Juni 2020.

<sup>149</sup>Wawancara dengan BPP MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang tata usaha, tanggal 23 Mei 2020

sewaktu-waktu bisa berkunjung untuk memeriksa bukti-bukti pembiayaan dan keuangan yang RAB-nya telah disetujui oleh Penmad. Beberapa bukti yang ditunjukkan untuk pertanggung jawaban, MIN 4 Kota Palangka Raya menyediakan bukti-bukti pembiayaan berupa kwitansi. Berdasarkan hasil observasi penulis, pada buku tamu terdapat kunjungan Kemenag Kota Bidang Penmad pada Bulan September.

e. Manajemen Sarana dan prasana Pendidikan

Pengawasan terhadap sarana dan prasarana secara tidak langsung pada MIN 4 Kota Palangka Raya dilakukan oleh seluruh warga madrasah. Hal ini diterangkan oleh Bapak SH selaku Wakamad Sarpras di MIN 4 Kota Palangka Raya, beliau menerangkan:

Pengawasan terhadap sarana dan prasarana ada yang sifatnya langsung dan tidak langsung. Pengawasan secara langsung dilakukan oleh seluruh pendidik yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya. Apabila ada kerusakan pada perangkat kelas, maka wali kelas melaporkan kerusakan tersebut kepada saya. Laporan-laporan dari para pendidik saya tampung untuk dilaporkan kepada kepala madrasah. Pengawasan secara tidak langsung dilakukan oleh seluruh warga madrasah. Apabila ada keluhan (kerusakan sarana) dari warga madrasah, baik peserta didik maupun orang tua peserta didik, maka laporan tersebut akan kami tampung untuk kemudian kami laporkan kepada kepala madrasah<sup>150</sup>

Dari keterangan Bapak SH selaku Wakamad bidang Sarpras, maka dapat penulis simpulkan bahwa, pengawasan terhadap Sarpras dilakukan dengan dua acara, yaitu secara langsung oleh pendidik, koordinator

---

<sup>150</sup>Wawancara dengan koordinator sarana dan prasarana MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang tata usaha, tanggal 25 Mei 2020

sarpras, dan peserta didik, dan secara tidak langsung yang melibatkan seluruh warga madrasah dan juga masyarakat sekitar. Bendahara Komite Ibu EY maupun Ibu MA juga menrengkan hal serupa, apabila ada kerusakan pada sarana madrasah maka mereka akan melaporkannya kepada koordinator sarpras, terkadang langsung kepada kepala madrasah.<sup>151</sup>

f. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat (Humas)

Setelah memasuki proses pelaksanaan rencana program, maka tahapan selanjutnya adalah pengawasan terhadap program Humas pada MIN 4 Kota Palangka Raya. Pengawasan program Humas dilakukan kepala madrasah melalui perwakilan dari Wakamad Humas. Bapak Ab kepala MIN 4 Kota Palangka Raya, menjelaskan:

Pengawasan terhadap bidang-bidang tertentu, kami dibantu oleh koordinator-koordinator. Dalam bidang kurikulum dibantu oleh koordinator kurikulum dan program pengajaran, dalam mengawasi sarana dan prasarana, kepala madrasah dibantu oleh koordinator Sarpras, dalam bidang kemasyarakatan dibantu oleh koordinator Humas, dalam bidang kesiswaan, dibantu oleh koordinator kesiswaan, dalam hal keagamaan dibantu oleh koordinator bidang keagamaan. Seluruh kegiatan yang ada pada MIN 4 Kota Palangka Raya semua ada yang memengangnya masing-masing, ada jobnya.<sup>152</sup>

Dari keterangan Bapak Ab selaku MIN 4 Kota Palangka Raya, maka dapat penulis simpulkan bahwa pengawasan proses pendidikan yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya diserahkan kepala madrasah kepada

---

<sup>151</sup>Wawancara dengan pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang guru, tanggal 6 Juni 2020.

<sup>152</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang kepala madrasah, tanggal 18 Mei 2020

koordinatoor madrasah dan pendidik yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya. Apabila ada kendala terhadap proses pendidikan yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya , maka secara bersama-sama menemukan solusinya. Hal yang sama juga di terangkan Ibu Tg selaku wakamad Humas, beliau mengatakan:

Selain mengajar kami juga mendapat tugas tambahan yang bertindak mewakili kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya. Tugas tambahan selain mengajar seperti wakamad kurikulum, wakamad kesiswaan, wakamad sarana dan prasarana, wakamad Humas, wali kelas, dan pembimbing kegiatan ekstra kurikuler yang dilakukan di luar jam sekolah<sup>153</sup>

Dari keterangan Ibu Tg selaku Wakamad Humas bahwa pelaksanaan manajemen yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya dijalankan oleh koordinator sekolah dan tenaga pendidik yang sekaligus mewakili tugas kepala madrasah. Berdasarkan hasil observasi dokumentasi, pada SK mengajar yang diterbitkan kepala madrasah terdapat tugas tambahan yang diampu oleh pendidik beserta rincian tugasnya.<sup>154</sup>

#### g. Manajemen Layanan Khusus

Pengawasan terhadap terlaksananya manajemen layanan khusus dilakukan kepala madrasah melalui perwakilan petugas perpustakaan. Bapak

Ab kepala MIN 4 Kota Palangka Raya, menjelaskan:

Pengawasan terhadap bidang-bidang tertentu, kami dibantu oleh koordinator-koordinator. Dalam bidang kurikulum dibantu oleh koordinator kurikulum dan program pengajaran, dalam mengawasi sarana dan prasarana, kepala madrasah dibantu oleh koordinator Sarpras, dalam bidang kemasyarakatan dibantu oleh koordinator

---

<sup>153</sup>Wawancara dengan koordinator Humas MIN 4 Kota Palangka Raya di rumah Ibu Tg, 20 Mei 2020

<sup>154</sup>Observasi dokumentasi pada MIN 4 Kota Palangka Raya, tanggal 6 Juni 2020.

Humas, dalam bidang kesiswaan, dibantu oleh koordinator kesiswaan, dalam hal keagamaan dibantu oleh koordinator bidang keagamaan. Seluruh kegiatan yang ada pada MIN 4 Kota Palangka Raya semua ada yang memegangnya masing-masing, ada jobnya.<sup>155</sup>

Dari keterangan Bapak Ab selaku MIN 4 Kota Palangka Raya, maka dapat penulis simpulkan bahwa pengawasan proses pendidikan yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya dilakukan berdasarkan tugas dan fungsinya masing-masing. Mulai dari Kemenag Kota Bidang Penmad, pengawas madrasah, kepala madrasah, koordinator madrasah, pendidik, maupun tenaga kependidikan menjalankan tugas sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

### **C. Pembahasan Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah Di MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020**

Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah dalam upaya meningkatkan mutu madrasah bersumber dari Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 jo PP Nomor 25 Tahun 1999 (kini disempurnakan menjadi UU Nomor 32 Tahun 2004 dan UU Nomor 33 Tahun 2004), telah mengubah segala peraturan dari yang bersifat sentralisasi menjadi desentralisasi yang mengarah kepada kemandirian madrasah. Hal ini ditegaskan melalui Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional no. 20 tahun 2003 pasal 51 ayat 1 yang menyatakan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah. Undang-undang ini

---

<sup>155</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya di ruang kepala madrasah, tanggal 18 Mei 2020

diperkuat dengan PP no. 19 tahun 2005 pasal 49 ayat 1 yang menyatakan pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

MPBM tidak akan terwujud tanpa ada kepemimpinan yang kuat. Kita sadari kepala madrasah merupakan sopir dari jalannya manajemen pendidikan yang ada di madrasah. Penelitian yang penulis lakukan di MIN 4 Kota Palangka Raya menunjukkan adanya nilai lebih yang tanpa disadari dibandingkan dengan sekolah-sekolah lain yang ada di perkotaan. Dukungan masyarakat yang tinggi belum sepenuhnya diimbangi dengan kemampuan manajemen yang kuat. Berikut akan penulis bahas manajemen perencanaan, Pelaksanaan, dan pengawasan pada MIN 4 Kota Palangka Raya.

## **1. Perencanaan Pendidikan Berbasis Madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya**

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan secara matang dan langkah-langkah yang akan dilakukan dimasa akan datang guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan Pendidikan Berbasis Madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya dimulai dari rapat *intern* antara kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya. Masing-masing koordinator bidang, maupun pendidik mengungkapkan kendala-kendala yang dihadapi dalam melaksanakan perencanaan yang telah disusun pada tahun sebelumnya. Kendala-kendala

tersebut akan dibahas bersama-sama dalam rapat dewan guru yang diselenggarakan setiap akhir tahun pelajaran. Dalam rapat tersebut baik koordinator bidang maupun pendidik memberikan usulan-usulan terhadap perencanaan program yang akan dijalankan pada tahun pelajaran berikutnya. Usulan-usulan tersebut akan ditampung oleh kepala madrasah yang selanjutnya akan dibawa kedalam rapat komite yang diselenggarakan setelah rapat dewan guru dilaksanakan.

Rapat komite diselenggarakan setelah rapat dewan guru dilaksanakan. Dalam rapat komite, kepala madrasah sudah memiliki rencana-rencana program yang akan dijalankan pada tahun berikutnya berdasarkan hasil rapat dewan guru. Kepala madrasah diwakili oleh bendahara BOS memaparkan rencana kegiatan yang akan diselenggarakan dalam tahun pelajaran tersebut. Bendahara BOS memaparkan sumber dana yang digunakan dalam menjalankan program tersebut, serta memberikan usulan bantuan dana dari pihak komite. Baik pihak komite maupun madrasah memiliki perencanaan program yang berbeda, namun saling mendukung antara satu dengan lainnya. Setelah perencanaan tersusun dalam bentuk RKT (Rencana Kerja Tahunan), maka akan dianggarkan biaya pada masing-masing program atau sering disebut RAPBM (Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja madrasah). Dalam penyusunan RAPBM maupun penetapan APBM baik pihak komite maupun pendidik tidak dilibatkan. Begitupula Draf RAPBM tidak disosialisasikan baik kepada pendidik maupun komite. Berdasarkan

keterangan bendahara BOS, kepala madrasah hanya menjalankan program (manajemen keuangan dan pembiayaan) yang telah berjalan pada tahun-tahun sebelumnya, karena merasa nyaman dan tidak terbebani.<sup>156</sup>

Berdasarkan prinsip dasar MPBM yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Beberapa indikator MPBM telah dilaksanakan dengan baik oleh MIN 4 Palangka Raya, yaitu kemandirian yang ditunjukkan melalui pembuatan keputusan kebijakan sendiri terhadap pendidikan yang ada di madrasah, adanya partisipasi dari *stakeholder* yang ditunjukkan melalui kehadiran komite dan orang tua peserta didik dalam perencanaan madrasah. Namun ada indikator yang belum terpenuhi pada perencanaan yang dilakukan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya, yaitu keterbukaan dalam pengelolaan dana hal ini ditunjukkan melalui tidak disosialisasikannya RAPBM baik kepada komite maupun kepada pendidik sehingga sasaran-sasaran dalam RKTM baik tahun pelajaran yang sudah berlalu maupun tahun pelajaran yang akan datang tidak diketahui oleh warga madrasah, mana yang sudah terlaksana, mana yang belum terlaksana.

Dari penjelasan tersebut dapat dirinci indikator-indikator terhadap perencanaan madrasah. Perencanaan yang baik, menuntut pelibatan semua *stakeholder* yang ada di madrasah, seperti kepala madrasah, pendidik, staf,

---

<sup>156</sup> Wawancara dengan bendahara BOS MIN 4 Kota Palangka raya di ruang tata usaha, tanggal 25 Mei 2020.

peserta didik, pengawas, orang tua/wali murid, komite madrasah, dan dewan pendidikan. Beberapa indikator yang mengarah pada perencanaan yang baik di MIN 4 Kota Palangka Raya diantaranya :

- a. MIN 4 Kota Palangka Raya telah merumuskan visi, misi, dan tujuan madrasah yang dirumuskan bersama dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan madrasah serta dapat dipahami oleh seluruh warga madrasah (Kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik).
- b. Secara tidak langsung melibatkan *stakeholder* dalam menyusun RKTm.
- c. Pendidik MIN 4 Kota Palangka Raya telah mempersiapkan perangkat pembelajaran.
- d. MIN 4 Kota Palangka Raya mengutamakan peserta didik dalam program-program yang direncanakan.

Indikator MPBM yang belum terpenuhi oleh MIN 4 Kota Palangka Raya dalam perencanaan madrasah adalah:

- a. Tidak melibatkan *stakeholder* secara langsung dalam menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM) dan penetapan APBM.
- b. RAPBM hanya diketahui oleh kepala madrasah, bendahara BOS, BPP, dan Kemenag kota Palangka Raya.
- c. RAPBM tidak disosialisasikan kepada semua *stakeholder* (komite/masyarakat/orang tua peserta didik dan pendidik ).

Dari paparan di atas dapat disimpulkan MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya pada setiap komponen sudah dapat dikatakan baik, namun ada kekurangan, yaitu pada komponen keuangan dan pembiayaan. Berdasarkan prinsip MPBM bahwa madrasah yang menerapkan MPBM haruslah transparan, dan akuntabel. Pada kenyataannya MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya pada komponen pembiayaan dan keuangan belum terpenuhi. Adanya ketidaktransparansi menyebabkan bagian dari komponen MPBM sulit untuk dipertanggungjawabkan, terutama kepada masyarakat (komite).

Menurut Mulyasa, MPBM menekankan keterlibatan maksimal berbagai pihak, sehingga menjamin partisipasi staf, orang tua, peserta didik, dan masyarakat yang lebih luas dalam perumusan-perumusan keputusan tentang pendidikan. Kesempatan berpartisipasi tersebut dapat meningkatkan komitmen terhadap madrasah. Selanjutnya aspek-aspek tersebut pada akhirnya akan mendukung efektivitas dalam pencapaian tujuan madrasah.<sup>157</sup>

## **2. Pelaksanaan Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah Di MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun Pelajaran 2019/2020**

Pelaksanaan adalah upaya yang dilakukan untuk menggerakkan seluruh anggota untuk mau bekerja secara ikhlas guna tercapainya tujuan sesuai dengan apa yang telah direncanakan atau ditetapkan. Pelaksanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting, sebab fungsi

---

<sup>157</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014, h. 26.

ini merupakan realisasi dari perencanaan-perencanaan yang telah disusun. Perencanaan berupa program maupun bentuk kegiatan-kegiatan terealisasi pada tahap pelaksanaan. Berdasarkan data yang penulis temukan dalam program kerja baik jangka panjang, menengah, dan tahunan yang dibuat MIN 4 Kota Palangka Raya secara garis besar dapat dikatakan baik, karena apa yang tertuang dalam program kerja, baik jangka panjang, menengah, maupun tahunan hampir semua terlaksana, walaupun ada beberapa program yang belum terlaksana, hal ini disebabkan karena adanya hambatan diluar perencanaan.

Beberapa pelaksanaan yang terealisasi dalam Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Manajemen Kurikulum dan Program Pembelajaran

Kurikulum pada MIN 4 Kota Palangka Raya adalah merealisasikan kurikulum 2013 tingkat nasional. Kurikulum muatan lokal dikembangkan sendiri. Mengingat MIN 4 Kota Palangka Raya merupakan lembaga pendidikan yang bernuansakan keislaman, maka kurikulum muatan lokal mengarah kepada kajian berupa hafalan-hafalan al Qur an. Untuk saat ini kurikulum muatan lokalnya berupa hafalan al Qur an, mulai dari surah an Naas sampai dengan surah Al a'la. Kurikulum 2013 diterapkan mulai dari kelas 1 sampai dengan kelas 6. Pengembangan peserta didik dilakukan dengan memberikan jam tambahan di luar jam belajar. Peserta didik kelas 1 yang belum bisa membaca, akan diberikan jam tambahan membaca

setelah pulang sekolah. Peserta didik kelas 6 mendapat jam tambahan sebelum pelaksanaan ujian madrasah. Kegiatan ekstra kurikuler diluar jam sekolah dilakukan rutin disore hari berupa kegiatan pramuka, dan marching band.

MIN 4 Kota Palangka Raya telah menyusun kalender madrasah setiap satu tahun ajaran. Semua rencana kegiatan tertuang dalam kalender pendidikan tersebut. Kegiatan tambahan yang dilakukan sebagai pembiasaan seperti shalat dhuha dijadwalkan khusus kelas satu dan kelas dua. Sedangkan peserta didik dari kelas tiga sampai dengan kelas enam dilakukan masing-masing peserta didik ketika jam istirahat. Jadwal pelajaran disusun guna tidak terbenturnya antara kegiatan pembelajaran yang satu dengan yang lainnya serta mempermudah pendidik maupun peserta didik dalam mempersiapkan diri.

#### b. Manajemen kesiswaan

Pelaksanaan manajemen kesiswaan/peserta didik merupakan kegiatan mengatur dan mengembangkan peserta didik mulai dari masuk madrasah sampai keluar madrasah. Pelaksanaan manajemen peserta didik bukan sekedar mencatat data peserta didik, tapi juga berupaya membantu peserta didik dalam mengembangkan pribadinya secara penuh.

Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah dibantu oleh wakamad kesiswaan yang mengatur berjalannya berbagai kegiatan dalam bidang

kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di madrasah dapat berjalan lancar, tertib, dan teratur, serta tercapainya tujuan pendidikan di madrasah.

Penerimaan peserta didik baru dilakukan sekitar bulan Mei hingga Juni dengan memberikan formulir penerimaan peserta didik baru (PPDB) merujuk kepada SK Dirjen Pendis tahun 2019 tentang PPDB. Input data peserta didik dilakukan melalui EMIS dan SIMPATIKA, dengan demikian data input maupun output MIN 4 Kota terdata pada *website* tersebut.

c. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan

Data tenaga pendidik tercatat dalam sistem aplikasi elektronik SIMPATIKA dan EMIS termasuk juga jadwal pelajaran dan kualifikasi pendidik. Manajemen pendidik dikembangkan melalui KKG *Intern* yang hanya diikuti oleh 12 orang guru (wali kelas), dan 4 orang guru mata pelajaran. Kepala Madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya memberikan kesempatan kepada pendidik untuk meningkatkan kualifikasi pendidikannya yang sudah S1 diberikan kesempatan melanjutkan pendidikannya ke S2, yang belum S1 kualifikasinya diberikan kesempatan untuk sekolah kembali meneruskan pendidikannya.

Bentuk lain pengembangan pendidik adalah memberikan kesempatan kepada pendidik untuk mengikuti seminar. Namun hal ini kurang begitu diminati karena seminar yang diadakan KEMENAG pada umumnya berbayar. Artinya pendidik harus mengeluarkan sejumlah uang

kepada panitia untuk mengikuti seminar tersebut dalam meningkatkan kualitas keilmuannya.

d. Manajemen sarana dan prasarana

Manajemen sarana dan prasarana merupakan bagian terpenting dalam sebuah lembaga pendidikan. Berjalannya proses pendidikan tidak lepas dari sarana prasarana. Daftar inventaris sarana dan prasarana MIN 4 Kota Palangka Raya terdata dalam pembukuan inventaris barang. Pengadaan sarana dan prasarana MIN 4 Kota Palangka Raya guna menunjang terciptanya proses belajar mengajar dievaluasi setiap tahunnya menyesuaikan kebutuhan.

e. Manajemen keuangan dan pembiayaan

Berjalannya proses pendidikan tidak lepas dari peran fungsi manajemen keuangan dan pembiayaan. Keuangan dan pembiayaan yang dilakukan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya dikendalikan oleh Kemenag Kota Bidang Pendidikan Madrasah. Pelaksanaan keuangan dan pembiayaan dijalankan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya berdasarkan RAB perencanaan MIN 4 Kota Palangka Raya yang telah didokumenkan kedalam bentuk RKAKL yang selanjutnya diajukan ke Kemenag kota Palangka Raya bidang Pendidikan madrasah. Selain Mengajukan RKAKL, keuangan dan pembiayaan MIN 4 Kota Palangka Raya dibantu oleh komite melalui infaq dan warga masyarakat yang secara sukarela memberikan bantuan kepada MIN 4 Kota Palangka Raya.

f. Manajemen layanan khusus

Manajemen layanan khusus merupakan bagian dari sarana dan prasarana. MIN 4 Kota Palangka Raya memiliki beberapa layanan, diantaranya Usaha Kesehatan Sekolah (UKS) yang menyediakan obat-obat ringan untuk mengatasi gangguan ringan kesehatan anak, perpustakaan menyediakan buku-buku pelajaran mulai dari kelas 1 sampai dengan kelas 6 serta buku bacaan anak lainnya, keamanan yang menyediakan fasilitas parkir sepeda dan penjagaan keamanan madrasah yang dilakukan oleh satu orang satpam, koperasi sekolah menyediakan khusus peralatan sekolah, laboratorium belum sepenuhnya terpenuhi terkait kurangnya pengelolaan terhadap laboratorium, dan kantin sekolah yang menyediakan jajanan anak-anak, namun makanan yang disajikan belum memenuhi standar kesehatan anak.

g. Manajemen Hubungan Masyarakat

Peran serta masyarakat dalam mendukung program yang dijalankan MIN 4 Kota Palangka Raya baik dari tenaga maupun biaya menunjukkan tingginya antusias masyarakat terhadap MIN 4 Kota Palangka Raya.

Pelibatan masyarakat dalam pendidikan merupakan hal terpenting dalam MPBM. Pelaksanaan program Sabtu bersih merupakan rangkaian kegiatan yang dapat mempererat hubungan antara masyarakat dengan madrasah. Kegiatan Sabtu bersih melibatkan kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan perwakilan wali murid yang dilakukan berjadwal.

### 3. Pengawasan Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah MIN 4 Kota Palangka Raya Tahun pelajaran 2019/2020

Pengawasan adalah upaya untuk mengamati secara berkesinambungan guna memperbaiki ketimpangan yang terjadi pada proses manajemen sehingga apa yang telah direncanakan dapat tercapai dengan baik. Pengawasan merupakan bagian terpenting dalam proses pendidikan. Pengawasan bertujuan untuk memecahkan berbagai kendala selama proses pelaksanaan rencana pendidikan berlangsung. Menurut Mulyasa adanya kontrol dari masyarakat dan monitoring dari pemerintah terhadap pengelolaan madrasah akan menjadi lebih akuntabel, transparan, egaliter, dan demokratis, serta dapat menghapus monopoli dalam pengelolaan pendidikan.<sup>158</sup>

Secara tidak langsung, seluruh *stakeholder* terlibat dalam pengawasan terhadap MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya. Adapun uraian keterlibatan *stakeholder* dalam pengawasan yang dilakukan oleh MIN 4 Kota Palangka Raya dimulai dari kepala madrasah. Kepala madrasah memberikan wewenang penuh kepada pendidik melalui tugas tambahan sebagai wakil kepala madrasah yang secara tidak langsung mewakili tugas kepala madrasah. Dengan diberikannya wewenang tersebut kepala madrasah memiliki banyak waktu untuk belajar dan meningkatkan mutu madrasah. Pengawas madrasah yang bertanggung jawab memberikan pembinaan dan pengawasan terhadap madrasah binaannya, serta kemenag kota bidang

---

<sup>158</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014, h. 26.

pendidikan madrasah yang bertanggung jawab atas Satker yang dikendalikannya, sementara itu masyarakat secara tidak langsung mengawasi pelaksanaan MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya.



## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dan mengacu pada permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Perencanaan MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya telah sesuai dengan prinsip partisipatif dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan madrasah yang dirumuskan bersama dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan madrasah serta dapat dipahami oleh seluruh warga madrasah (Kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik). Begitu pula penyusunan RKTM seluruh stakeholder secara tidak langsung terlibat dalam perumusannya. Mengacu pada prinsip transparansi dan akuntabel, secara umum perencanaan komponen-komponen MPBM telah terlaksana dengan baik, walaupun pada komponen pembiayaan dan keuangan belum sepenuhnya terlaksana dengan baik, hal ini disebabkan karena kurangnya komunikasi antara komite, pendidik, maupun kepala madrasah terkait pada komponen tersebut.
2. MIN 4 Kota Palangka Raya telah melaksanakan MPBM dengan baik. Seluruh perencanaan program dilaksanakan oleh warga madrasah sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Beberapa program yang belum

3. sepenuhnya terlaksana, hal ini disebabkan pembiayaan dan waktu serta kondisi lingkungan yang tidak memungkinkan program tersebut dilaksanakan. namun pelaksanaan program tersebut tetap dijalankan meskipun dengan proses yang berbeda.
4. Pengawasan MPBM pada MIN 4 Kota Palangka Raya telah dilaksanakan dengan baik. seluruh *stakeholder* secara tidak langsung terlibat dalam melakukan pengawasan sesuai dengan proporsinya masing-masing. Pengawasan dimulai dari tingkat bawah sampai ke tingkat atas. Mulai dari masyarakat (orang tua peserta didik), peserta didik, pendidik maupun tenaga kependidikan, kepala madrasah, pengawas madrasah, sampai pada Kemenag Kota Bidang Pendidikan Madrasah. walaupun ada kekurangan hal ini disebabkan kurangnya komunikasi antara stakeholder yang ada di MIN 4 Kota Palangka Raya.

## **B. Rekomendasi**

Dalam penelitian ini dalam upaya mengembangkan dan meningkatkan madrasah ini, maka kami sarankan beberapa hal berikut:

1. Kepala madrasah hendaknya lebih banyak berkomunikasi dengan *stakeholder* agar tidak terjadi kesalahpahaman diantara stakeholder. Dengan adanya komunikasi yang baik akan tercipta lingkungan yang harmonis, sehingga menciptakan rasa saling memiliki antara madrasah dengan

stakeholder, sehingga berdampak pada peningkatan pengelolaan pada madrasah.

2. Para pendidik juga hendaknya membangun komunikasi yang baik baik antar pendidik dengan pendidik, pendidik dengan kepala madrasah, pendidik dengan orang tua peserta didik, maupun dengan stakeholder lainnya.



## DAFTAR PUSTAKA

### ***Buku Cetak:***

- Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penulisan Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: BinaAksara, 2006)
- Bogdan Robert C. dan Sari R. Biklen, *Qualitative Research for Education: Introduction to Theory and Methods* (Boston Allyn and Bacon)
- Bungin Burhan, *Penulisan Kualitatif: Komunikasi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, Ed. I, (Cet. Ke IV; Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010)
- Dakir dan Latifah Husien, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*, Yogyakarta: K-Media, 2017
- Engkoswara Dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung : ALFABETA, 2012
- Husaini Usman, *Manajemen : Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013
- Latifah Husien, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Parama Ilmu, 2017
- Lexy J. Moloeng, *Metode Penulisan Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2002)
- Miles Mathew B. dan Huberman, *Kualitative Data Analysis : Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi* (Jakarta : Universitas Indonesia Press, 1992)
- Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah/madrasah*, Jakarta: Prenadamedia group, 2009
- Moleong Lexy J., *Metodologi Penulisan Kualitatif* (Cet. XIV; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001)
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014
- Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001

- Nurkanzana Wayan, *Pemahaman Individu (Cet. II; Surabaya: Usaha Nasional, 1990)*
- Partanto Pius A. dan M. Dahlan, *Kamus Ilmiah Populer, Surabaya: Arkola, 1994*
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam, Jakarta : Kalam Mulia, 2008*
- Subagyo Joko, *Statistik, Yogyakarta: Yayasan Psikologi UGM, 1995*
- Sugiyono, *Penulisan Kualitatif, Kuantitatif, R&D, Bandung : Alfabeta, 2007*
- Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): dari Teori sampai dengan Praktik, Jakarta: Bumi Aksara, 2014*
- Syafiie, *Al-Qur'an Dan Ilmu Administrasi, Jakrta : Rineka Cipta, 2000*
- Syaodih Nana, dkk, *pengendalian mutu pendidikan sekolah menengah :konsep, prinsip, dan implementasi, Bandung: Refika Aditama, 2006*
- Usman Husaini, *Manajemen : Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, Jakarta: Bumi Aksara, 2013*
- Jurnal:**
- Akhmad Shunhaji, Abd mu'id nawawi, dan Ulfih Qori Khairunnisa, “ Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada Madrasah Aliyah Unggulan (studi kasus man 4 jakarta)”, *Jurnal: JURNAL PENDIDIKAN ISLAM, VOL 1, NO. 3*
- Abdullah Wahid Tahir, *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Lentera Pendidikan, Vol. 20 No. 240*
- Ahmad Zaini Aziz, *Manajemen Berbasis Madrasah Alternatif Peningkatan Mutu Madrasah, Jurnal el-Tarbawi,. Vol 8. No.1 Tahun 2015. Hal.91, DOI: <http://dx.doi.org/10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art5>*
- Abdul Goffar, *Manajemen Dalam Islam (Perspektif Al-Qur'an Dan Hadits), <https://media.neliti.com/media/publications/290449-manajemen-dalam-islam-perspektif-al-qura-ebacc34e.pdf>*
- Nadhirin, dkk, *Educational Management, <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman>, EM 6 (2) (2017)*

Nurokhim, “*Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Di Madrasah*”, Jurnal Kependidikan,. Vol.5 No.2 November 2017. doi: <https://doi.org/10.24090/jk.v5i2.1925>

Tjatur Yuli Winarsih Implementasi “Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum SMP Islam Ma’arif 02 Malang”: Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan Volume 2, Nomor 2, Juli 2014; 107-113 ISSN: 2337-7623; EISSN: 2337-7615

**Internet:**

<https://www.kajianpustaka.com/2019/03/manajemen-berbasis-sekolah.html>, diakses: 18-08-2019

[http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR.\\_ADMINISTRASI\\_PENDIDIKAN/197205282005011-NUR\\_AEDI/4-25/MATERI\\_2.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN/197205282005011-NUR_AEDI/4-25/MATERI_2.pdf), diakses : 18-08-2019

<https://www.kajianpustaka.com/2019/03/manajemen-berbasis-sekolah.html>, diakses: 18-08-2019

<https://wawasanpengajaran.blogspot.com/2017/09/faktor-faktor-yang-mempengaruhi.html>, diakses: 18-8-2019

**Tesis:**

Harisman, “*Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli*” Tesis

Suparman, “*Manajemen Berbasis Madrasah (Studi tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Palopo)*”, Tesis

Sukat, “*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah /Madrasah (MBS/M) Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MIN Hadiluwih Kabupaten Sragen Tahun Ajaran 2013/2014*”, Tesis

Tholchatusyarif, “*Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MI Darul Hikmah dan MI Ma’arif NU 1 Pageraji Kabupaten Banyumas*”, Tesis