IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK DI MIN 3 GROBOGAN

Tesis

Diajukan untuk Memenuhi Syarat guna Memperoleh Gelar Magister dalam Studi Manajemen Pendidikan Islam

NAMA : YULI ASTUTIK

NIM : 2003038005

PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO

2023

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	:	**Yuli Astutik**
NIM	:	2003038005
Judul Penelitian	:	**Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik di MIN 3 Grobogan**
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Kosentrasi	:	Manajemen Pendidikan Islam

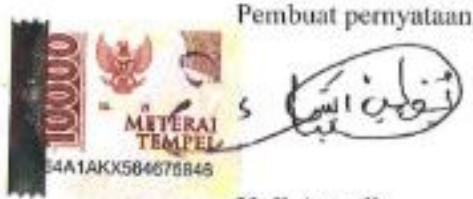
Menyatakan bahwa tesis yang berjudul :

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK DI MIN 3 GROBOGAN

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 10 Juli 2023

Pembuat pernyataan,



Yuli Astutik

NIM : 2003038009

PENGESAHAN

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
PASCASARJANA
Jl. Walisongo 3 – 5, Semarang 50185, Indonesia, Telp – Fax :+62247614454
Email: pascasarjana@walisongo.ac.id Website : http://pasca.walisongo.ac.id/

PENGESAHAN TESIS

Tesis yang ditulis oleh :

Nama Lengkap : Yuli Astutik
NIM : 20030338005
Judul Penelitian : **Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pendidik di MIN 3 Grobogan**

Telah dilakukan revisi sesuai saran dalam Sidang Ujian tesis pada tanggal 23 Agustus 2023 dan layak dijadikan syarat memperoleh Gelar Magister dalam bidang Manajemen Pendidikan Agama Islam.

Disahkan oleh :

No	Nama Lengkap dan jabatan	Tanggal	Tanda Tangan
1.	Dr. Mustopa, M.Ag.	4 - 10 - 2023	
2.	Dr. Fihris, M.Ag.	4 - 10 - 2023	
3.	Dr. Fahrurrozi, M.Ag.	6 - 10 - 2023	
4.	Prof. Dr. Mustaqim, M.Pd.	4 - 10 - 2023	
5.	Dr. Dwi Istiyani, M.Ag.	6 - 10 - 2023	

NOTA PEMBIMBING

Semarang, 10 Juli 2023

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu 'alaikum wr. wb.
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama lengkap	:	**Yuli Astutik**
NIM	:	2003038005
Kosentrasi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Judul	:	**Implementasi manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan kinerja pendidik di MIN 3 Grobogan**

Kami memandang bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Munaqosah
Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Pembimbing I,

Dr. Fahrurrozi, Mag.
Nip:197708162005011003

NOTA PEMBIMBING

Semarang, 10 Juli 2023

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana UIN Walisongo

di Semarang

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama lengkap	:	**Yuli Astutik**
NIM	:	2003038005
Kosentrasi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Judul	:	**Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan kinerja Pendidik di MIN 3 Grobogan**

Kami memandang bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang Munaqosah.

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Pembimbing II,

Dr. H. Mustopa, M.Ag.

NIP:196603142005011002

ABSTRAK

Judul : **Implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan kompetensi pendidik di MIN 3 Grobogan**
Penulis : Yuli Astutik
NIM : 2003038005

Manajemen berbasis madrasah merupakan sebuah usaha yang dilakukan oleh madrasah dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi pendidik di madrasah. Pembinaan diperlukan agar dapat meningkatkan kemampuan komponen pendidik dalam menghadapi berbagai tantangan dan perkembangan pendidikan dan ilmu pengetahuan sekarang ini.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan bentuk-bentuk peningkatan kompetensi tenaga pendidik yang dilakukan di MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan. Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskritif analisis, teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh selanjutnya diklasifikasi lalu dikategorisasi, dan terakhir dianalisis serta diinterpretasikan.

Hasil penelitian, menunjukan bahwa peningkatan kompetensi pendidik di MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan. Sudah berjalan dan efektif, namun masih banyak hal yang perlu ditingkatkan meliputi pelaksanaan peningkatan yang dilakukan sekolah dimulai dengan pembuatan sebuah program pembinaan yang berkesinambungan baik jangka pendek maupun jangka panjang, dan penetapan prioritas. Bagi para pendidik, untuk lebih mendalami dan meningkatkan kualitas lagi dalam kemampuan dalam kegiatan pembelajaran, baik dengan *searching* di internet, belajar metode baru, dan lainnya, sehingga dapat mengikuti perkembangan dunia pendidikan. Pengiriman pelatihan khususnya keluar sekolah harus diperbanyak dan diberikan kepada semua guru.

Kata Kunci : Manajemen berbasis madrasah, Kompetensi,

ABSTRACT

Title : Implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan kompetensi pendidik di MIN 3 Grobogan
Writer : Yuli Astutik
NIM : 2003038005

Madrasah-based management is an effort made by madrasas in improving and developing the performance of educators. Improvements are needed in order to improve the performance capabilities of educators and education personnel in facing various challenges and developments in education and science today.

The purpose of this study is to explain the forms of improving the performance of educators and education personnel carried out at MIN 3 Grobogan, Godong District, Grobogan Regency. This research uses descriptive qualitative analysis method, in obtaining accurate data data collection techniques are used through observation, interviews and documentation studies. The data obtained is then classified and categorized, and finally analyzed and interpreted.

The results showed that the improvement of teacher performance at MIN 3 Grobogan, Godong District, Grobogan Regency. It has been running and is effective, but there are still many things that need to be improved, including the implementation of coaching carried out by madrasas starting with the creation of a sustainable coaching program, both short and long term, and setting priorities. For educators, to deepen and improve the quality of their abilities in learning activities, either by searching on the internet, learning new methods, and others, so that they can keep up with the developments in the world of education. Delivery of training, especially out of school, should be increased and given to all teachers.

Key Word: Madrasa-based management, competence,

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih-hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

A. Konsonan

konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Berikut ini daftar huruf Arab yang dimaksud dan transliterasinya dengan huruf latin:

Tabel 0.1: Tabel Transliterasi Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ṡa	ṡ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha

د	Dal	d	De
ذ	Żal	ż	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	ki
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wau	w	we
ه	Ha	h	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	y	ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*.

1. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tabel 0.2: Tabel Transliterasi Vokal Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	Fathah	a	a
ـِ	Kasrah	i	i
ـُ	Dammah	u	u

2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Tabel 0.3: Tabel Transliterasi Vokal Rangkap

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
يْ...	Fathah dan ya	ai	a dan u
وْ...	Fathah dan wau	au	a dan u

Contoh:

- كَتَبَ kataba
- فَعَلَ fa`ala

- سُئِلَ suila
- كَيْفَ kaifa
- حَوْلَ haula

C. *Maddah*

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Tabel 0.4: Tabel Transliterasi *Maddah*

Huruf Arab	**Nama**	**Huruf Latin**	**Nama**
ا...ى...َ	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
ى...	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
و...	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

- قَالَ qāla
- رَمَى ramā
- قِيْلَ qīla
- يَقُوْلُ yaqūlu

D. Ta’ Marbutah

Transliterasi untuk ta’ marbutah ada dua, yaitu:

1. Ta’ marbutah hidup

   Ta’ marbutah hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah “t”.

2. Ta’ marbutah mati

   Ta’ marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah “h”.

3. Kalau pada kata terakhir dengan ta’ marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta’ marbutah itu ditransliterasikan dengan “h”.

Contoh:

- رَوْضَةُ الأَطْفَالِ raudah al-atfāl/raudahtul atfāl
- الْمَدِيْنَةُ الْمُنَوَّرَةُ al-madīnah al-munawwarah/al-madīnatul munawwarah
- طَلْحَةْ talhah

E. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

- نَزَّلَ nazzala
- البِرُّ al-birr

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas:

1. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah

   Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf "l" diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah

   Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti oleh huruf syamsiyah maupun qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

Contoh:

- الرَّجُلُ ar-rajulu
- الْقَلَمُ al-qalamu
- الشَّمْسُ asy-syamsu
- الْجَلاَلُ al-jalālu

G. Hamzah

Hamzah ditransliterasikan sebagai apostrof. Namun hal itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di

akhir kata. Sementara hamzah yang terletak di awal kata dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

- تَأْخُذُ ta'khużu
- شَيئٌ syai'un
- النَّوْءُ an-nau'u
- إِنَّ inna

H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun huruf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

- وَ إِنَّ اللهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِيْنَ Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn/ Wa innallāha lahuwa khairurrāziqīn
- بِسْمِ اللهِ مَجْرَاهَا وَ مُرْسَاهَا Bismillāhi majrehā wa mursāhā

I. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD,

di antaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- اَلْحَمْدُ للهِ رَبِّ الْعَالَمِيْنَ Alhamdu lillāhi rabbi al-`ālamīn/ Alhamdu lillāhi rabbil `ālamīn
- الرَّحْمنِ الرَّحِيْمِ Ar-rahmānir rahīm/Ar-rahmān ar-rahīm

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

- اللهُ غَفُوْرٌ رَحِيْمٌ Allaāhu gafūrun rahīm
- لِلّٰهِ الأُمُوْرُ جَمِيْعًا Lillāhi al-amru jamī`an/Lillāhil-amru jamī`an

J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur hanya milik Tuhan Yang Maha Kuasa. Atas ijin dan rahmat-Nya, semua proses penulisan telah terlalui, sehingga tesis yang berjudul : Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan dapat terselesaikan.

Sholawat dan salam selalu tersanjung pada sang teladan, pembawa risalah keselamatan, teladan dari segala teladan, Nabi Agung Muhammad SAW.

Dengan segala daya, upaya, bantuan, bimbingan maupun pengarahan dan hasil diskusi dari berbagai pihak dalam proses penulisan tesis ini, maka dengan segala kerendahan hati peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang tiada batas kepada :

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Bapak Prof. Dr. Imam Taufiq, M.Ag., yang telah memberikan ruang kepada penyusun untuk berkesempatan mengenyam pendidikan di kampus perubahan;
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Bapak Dr. KH. Ahmad Ismail, M.Ag., M.Hum yang telah memberikan kemudahan bagi penyusun dalam proses penandatanganan berkas-berkas serta hal-hal lain yang berkaitan dengan keperluan administrasi penelitian secara umum;

3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Walisongo Semarang, Bapak Dr. Fahrurrozi, M.Ag., yang telah memberikan ruang interaksi selama peneliti menjalani masa studi di kampus ini, peneliti banyak mendapatkan ilmu yang beragam dan bermanfaat;
4. Dosen pembimbing tesis, Bapak Dr. Fahrurrozi, M.Ag. dan Bapak Dr. Mustofa, M.Ag.,
5. Seluruh dosen dan civitas akademik Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, UIN Walisongo Semarang, yang tidak dapat di sebutkan satu persatu, yang telah memberikan banyak ilmu selama perkuliahan;
6. Rekan – rekan Mahasiswa Pascasarjana UIN Walisongo Semarang Program Studi Manajemen Pendidikan Agama Islam angkatan 2020, yang selalu ada dalam kebersamaan, baik dalam suka dan duka, dan saling memberi motivasi dalam menyelesaikan penulisan Tesis Terima kasih kepada semua .
7. Kepala madrasah MIN 3 Grobogan Bapak H. Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I. Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan yang telah memberikan tempat penelitian selama menjalani penulisan Tesis;
8. Ibunda Siti Mukayati, Bapak Narko S.Pd.I, Adek Muhammad Al-Maghfur yang selalu mendo'akan-ku, agar terselesaikannya penulisan Tesis ini.
9. Suami tercinta peneliti, Abi Siswantoro, yang selalu memberikan dukungan moral selama studi dan penulisan Tesis ini.

10. Buah hati peneliti, adek Khalida Dzakira Mardhatillah Nurul Asror, yang selalu memberikan dukungan dan motivasi agar peneliti Tesis cepat selesai.

Dengan memohon kepada Allah SWT, semoga kebaikan mereka dibalas oleh Allah SWT dengan sebaik-baiknya pembalasan dan sebagai amal yang mendapatkan ridha-Nya. Akhirnya karya tulis ini peniliti persembahkan kepada pembaca. Peneliti harapkan saran dan kritik yang bersifat kostruktif demi kemaslahatan karya tulis ilmiah ini. Semoga karya tulis ilmiah ini bermanfaat, memberikan sumbangan pengembangan dalam kajian – kajian pendidikan Islam, dan mendapat ridha Allah SWT, Amin.

Semarang, 10 Juli 2023

Peneliti

Yuli Astutik

NIM : 2003038005

MOTTO

Meskipun kamu gagal jangan pantang menyerah tetap semangat dan lakukan yang terbaik

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i
PERNYATAAN KEASLIAN ii
PENGESAHAN iii
NOTA PEMBIMBING iv
ABSTRAK vi
TRANSLITERASI viii
KATA PENGANTAR xvi
MOTTO xix
DAFTAR ISI xx
DAFTAR TABEL xxii
DAFTAR GAMBAR xxiii
DAFTAR LAMPIRAN xxiv

BAB I : PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 17
C. Tujuan 17
D. Manfaat Penelitian 17
E. Kajian Pustaka 18
F. Kerangka Teori 22
G. Metode Penelitian 25

BAB II : MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PENDIDIK
A. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah 34
B. Peningkatan Kompetensi Pendidik 62

C Unsur – unsur kompetensi pendidik 68

BAB III : IMPLIMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PENDIDIK DI MIN 3 GROBOGAN 91

A. Implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan pendidik di MIN 3 Grobogan 91
B. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah 96
C. Prinsip – prinsip Manajemen Berbasis Madrasah 98

BAB IV : IMPLIKASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PENDIDIK DI MIN 3 GROBOGAN

A. Hasil Kompetensi Pendidik 108
B. Unsur – unsur Kompetensi 119

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan..... 125
B. Saran 125

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN - LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Madrasah yang melakukan MBM

Tabel 2.2 Komponen kinerja peningkatan pendidik

Tabel 3.1 Input, Proses dan Output

Tabel 3.2 Bentuk – bentuk permasalahn prinsip ekuifinalitas

Tabel 3.3 Bentuk – bentuk permasalahn prinsip desentralisasi

Tabel 3.4 Bentuk – bentuk permasalahn prinsip pengelolaan mandiri

Tabel 3.5 Bentuk – bentuk permasalahn prinsip inisiatif human

Tabel 4.1 Data seluruh tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan

Tabel 4.2 Jumlah tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan

Tabel 4.1 Kegiatan peningkatan kinerja pendidik MIN 3 Grobogan

Tabel 4.2 Jumlah seluruh peserta didik MIN 3 Grobogan

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Berfikir Penelitian
Gambar 3.1 Struktur penerapan MBM

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Identitas MIN 3 Grobogan
Lampiran 2	Daftar nama tenaga pendidik MIN 3 Grobogan
Lampiran 3	Sejarah MIN 3 Grobogan
Lampiran 4	Hasil Observasi
Lampiran 5	Metode Pengumpulan Data
Lampiran 6	Pedoman Wawancara
Lampiran 7	Hasil Wawancara
Lampiran 8	Pedoman Dokumentasi
Lampiran 9	Dokumentasi Foto

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dengan kinerja tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan mulai sedikit demi sedikit meningkatkan terutama para generasi muda Indonesia. Sehingga terciptalah bangsa yang cerdas dan mampu menghadapi tantangan-tantangan masa depan. Pendidik memikul tugas dan tanggung jawab yang tidak ringan di samping itu dia harus membuat peserta didik secara akal, (mengasah kecerdesan IQ). Sedangkan belajar adalah suatu aktifitas yang dilakukan secara sadar untuk mendapatkan sejumlah kesan dari bahan yang telah di pelajari.[1]

Keberhasilan pendidikan sebagaian besar di tentukan oleh kinerja Pendidik. Baik kinerja pendidik dalam perencanaan pembelajaran, kinerja pendidik dalam pelaksanaan pembelajaran, kinerja pendidik dalam evaluasi pembelajaran, serta kinerja pendidik dalam di siplin tugas. Di Madrasah - Madrasah masih banyak terlihat adanya masalah kinerja pendidik, seperti pendidik masih ada yang belum membuat persiapan pembelajaran sebelum mengajar, pendidik yang belum dapat mengkondusifkan keadaan kelas menjadi tenang ketika ada peserta didik yang melakukan keributan dikelas, pendidik dalam pelaksanaan pembelajaran juga belum menggunakan strategi pembelajaran yang bervariasi

[1] Syafiful, Bahri Djamarah, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya : Usaha Nasional, 1994), 20

sehingga yang terjadi pembelajaran terasa membosankan bagi siswa, belum lagi kasus pendidik yang tertidur di kelas saat proses belajar mengajar berlangsung.

Pendidik dituntut untuk memiliki kemampuan untuk mengajar secara efektif serta memiliki komitmen dan motivasi tinggi untuk mendidik peserta didik profesi pendidik sebaiknya diperlakukan sebagai pekerjaan profesional.[2] Artinya, profesi pendidik harus diregulasi sebagai tenaga profesional yang memiliki tanggung jawab terhadap kinerja profesi. Semangat ini sendiri sudah dicantumkan dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang pendidik. Undang-undang tersebut menyatakan bahwa pendidik yang diharapkan dari sistem pendidikan Indonesia memiliki 'panggilan jiwa', 'kompetensi' dan 'latar belakang pendidikan sesuai bidang tugas'.[3]

pemerintah perlu mendefinisikan standar kompetensi pendidik terdiri dari kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian secara lebih terukur dan berorientasi kepada kualitas pembelajaran peserta didik. Meskipun demikian, peningkatan profesionalisme pendidik melalui perekrutan yang efektif perlu dilakukan mulai dari sekarang demi masa depan pendidikan Indonesia yang lebih gemilang.

---

[2] Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Surabaya : Pustaka Pelajar, 2003) 195

[3] Undang – Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Pendidik

Pendidikan sangat menentukan kemajuan dan mutu sebuah bangsa. Kualitas pendidikan memengaruhi kualitas bangsa. Bangsa yang maju memiliki pendidikan yang baik. Pendidikan yang baik diperoleh dari kualitas pendidik yang baik. Pendidik merupakan faktor kunci mutu pendidikan dan kemajuan sebuah bangsa. Bangsa yang abai terhadap pendidik akan sulit maju karena kualitas generasi penerus ditentukan oleh pendidik selain orangtua dan pemerintah. Hal ini sudah menjadi pengetahuan umum tetapi sulit dalam praktik. Pemerintah setengah hati meningkatkan mutu pendidikan melalui perbaikan pendidik dalam beragam aspeknya.

Tanda lain pendidik tidak kompeten adalah tidak bisa menggunakan komputer, menggunakan metode mengajarnya ceramah, tidak bisa menerapkan metode mengajar yang aktif dan menyenangkan, tidak bisa memanfaatkan dan mengolah informasi dari internet, tidak kontekstual, dan seterusnya. Ada memang pendidik yang sudah tidak memiliki motivasi belajar untuk mendukung tumbuhnya inovasi dan kreativitas madrasah.[4] Merasa benar dengan apa yang dimiliki dan dilakukannya selama ini. “Profesionalisme pendidik dipengaruhi oleh regulasi, ruang kelas, komunitas madrasah dan proses pembelajaran di fakultas keguruan”.

[4] Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Surabaya : Pustaka Pelajar, 2003) 195

Pendidik adalah profesi yang akan membawa generasi muda Indonesia berdaya saing tinggi di kancah lokal dan global. Jumlah dan mutu pendidik akan menentukan nasib bangsa ini di masa depan. Karena itu, pendidik harus disiapkan pendidik hebat melahirkan generasi yang cerdas dan berkarakter. Pemerintah segera membenahi regulasi dan sistem terkait pendidik mulai dari penertiban fakultas keguruan, PPG, perekrutan pendidik, penempatan, pelindungan, pelatihan kompetensi, dan tentu saja kesejahteraan. Pemerintah tidak bisa sendiri, tetapi bekerjasama dengan masyarakat, dunia usaha, dan dunia industri.

Dengan sendirinya, out-put lembaga-lembaga pendidikan per Madrasahan adalah manusia-manusia yang terpasung inisiatif dan kemerdekaan berpikirnya. Lembaga-lembaga pendidikan terisolasi dan dikontrol sepenuhnya oleh pemerintah pusat. Sedangkan masyarakat secara langsung tidak mempunyai wewenang untuk mengontrol penyelenggaraan pendidikan nasional.[5]

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) Pada hakikatnya merupakan pengakuan bahwa peroses pendidikan tidak akan berjalan dengan baik kalau semuanya dikontrol dari pusat. Pendidikan bukannya suatu pabrik yang apabila tombol sudah dipencet, peroses akan berjalan secara teratur sebagaimana telah diperogramkan. Karena, pendidikan suatu proses yang

[5] Ainurrafiq Dawan dan Ahmad Ta'arifin, *Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren* (Cet. I; Jakarta: Lista Fariska, 2004), 110

melibatkan intraksi antara berbagai input yang ada dan intraksi output dengan lingkungan.[6]

Intraksi input output serta lingkungan yang memiliki karakteristik berbeda dari satu tempat dengan tempat lain, secara pasti tidak akan menghasilkan proses pendidikan yang maksimal jika dikomandokan secara seragan oleh pusat. Dengan kata lain, pendidikan yang idealis dan mampu menciptaan kreativitas serta improvisasi dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara komprehensif adalah jika pemegang kendali pendidikan ditingkat Madrasah mempunyai peran yang lebih besar.[7]

Undang-undang no. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pada pasal 51 ayat 1 di jelaskan bahwa: Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan perinsip manajemen berbasis Madrasah.[8]

Kinerja pendidik merupakan elemen penting dalam pendidikan, selain itu juga merupakan penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Kinerja pendidik dilakukan oleh pendidik dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik. Kualitas kinerja

---

[6] Hadiyanto, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 63.

[7] Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan (Cet. I; Yogyakarta: BIGRAB Publishing*, 2000), 21.

[8] UU RI No. 20 Tahun 2003, *tentang Sistim Pendidikan Nasional (Semarang: Aneka Ilmu*, 2003), 5.

pendidik sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan dikarenakan pendidik merupakan sosok yang paling sering berinteraksi secara langsung dengan peserta didik pada saat proses pembelajaran. Pendidik merupakan komponen penting dalam dunia pendidikan, oleh karenanya perhatian yang lebih perlu diberikan agar dapat menciptakan pendidik yang berkualitas sehingga hal tersebut dapat menunjang kinerja pendidik.

Pendidik juga memegang peran penting dalam dunia pendidikan khususnya dalam bidang formal dimadrasah, Pendidik sangat menentukan keberhasilan peserta didik terutama dalam hal proses belajar mengajar yang biasa dilaksanakan di madrasah. Keberhasilan kinerja yang ditunjukan pendidik dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya. Oleh karena itu lingkungan sekitar khususnya dalam hal ini pihak madrasah semisal kepala madrasah yang mampu memotivasi serta memberdayakan pendidik agar tercipta kinerja yang baik serta mampu berperan sebagai tenaga pendidik yang professional disamping tenaga pendidik itu sendiri yang mampu meningkatkan kualitas kerjanya sendiri.

Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Salah satunya adalah dengan penerapan. Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yang

dalam praktiknya lebih dikenal sebagai Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM).[9]

Dengan MBM yang efektif dapat memberi beberapa keuntungan, seperti: (1) kebijakan dan kewenangan madrasah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua siswa dan pendidik (2) membawa manfaat sumber daya lokal secara optimal (3) keefektifan melakukan pembinaan peserta didik, seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus madrasah, moral guru dan iklim madrasah (4) adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan pendidik, manajemen madrasah, rencana ulang madrasah dan perubahan perencanaan.

Dengan demikian keefektifan MBM akan terwujud jika saja pengelola pendidikan mampu memberdayakan menentukan kebijakan, pengadministrasian dan inovasi kurikulum yang dilakukan madrasah dan hal ini terus dilaksanakan secara kontiniu. Konsep ini menempatkan kewenangan para pembuat kebijakan sebagai elemen paling mendasar,untuk meningkatkan kualitas hasil pendidikan. Pada sisi ini MBM merupakan cara untuk memotivasi kepala madrasah untuk lebih bertanggung jawab terhadap kualitas peserta didik.[10]

---

[9] Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah, *Konsep, Strategi, dan Implementasi.* (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2002) 30.

[10] Danim, Sudarwan,*Visi Baru Manajemen Sekolah.* (Jakarta: *Bumi Aksara.,* 2006) 27

Dalam bagian integral upaya peningkatan kualitas manusia indonesia secara holistik perlu adanya strategi untuk menjadikan madrasah menjadi madrasah yang efektif dan produktif. Namun demikian keadaan dalam suatu wilayah *(negara)* mempengaruhi bagaimana cara yang tepat untuk menetapkan suatu gaya atau pendekatan untuk menjadikan madrasah itu kreatif dan produktif. Hal ini menjadikan manajemen berbasis madrasah memiliki beberapa model yang diterapkan di masing-masing negara.[11]

Agar madrasah lebih mandiri dan bersikap kreatif,dapat mengembangkan iklim kompetitif antar madrasah di wilayahnya, serta bertanggung jawab terhadap stakeholders pendidikan, khususnya orang tua dan masyarakat yang di era otonomi ini akan menjadi dewan madrasah.[12]

Maka dengan adanya manejemen berbasis madrasah agar madrasah untuk bisa belajar mandiri,baik dalam hal manajemen kepemimpinan maupun dalam pengembangan institusional, pengembangan kurikulum, penyediaan sumber belajar,alokasi sumber daya dan terutama membangun partisipasi masyarakat.

Peningkatan pengaruh madrasah perlu dukungan yang meliputi pemerintah daerah, komite madrasah, kepala madrasah,

[11]Sutomo, *Manajemen Sekolah*, (Semarang, Pusat Pengembangan MKU/MKDK-LP3 UNNES:2015) 186

[12] Hidayat, Ara dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010) 27.

pendidik, orang tua peserta didik, dan tokoh masyarakat), serta peserta didik. Pengambilan putusan bersama di kalangan madrasah merupakan kunci utama dalam melaksanakan MBM.[13]

Manajemen Berbasis Madrasah Persoalan mutu tentu erat kaitannya dengan aspek manajemen yang diterapkan oleh seorang manajer dalam suatu organisasi. Begitu pula halnya dengan mutu pendidikan yang ingin diperoleh dari suatu lembaga pendidikan. Manajemen berbasis madrasah sebagai suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga madrasah (pendidik, siswa, kepala madrasah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Dengan otonomi yang lebih besar, maka madrasah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola madrasahnya, sehingga madrasah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, madrasah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya.

Manajemen berbasis madrasah merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada madrasah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan

[13] A.Malik Fadjar, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Logos, 2002) 37

memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi madrasah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Pelaksanaan MBM juga menuntut pendidik untuk berkreasi dalam meningkatkan manajemen kelas. Pendidik adalah teladan dan panutan langsung peserta didik di kelas. Oleh karena itu, pendidik perlu siap dengan segala kewajiban, baik manajemen maupun persiapan isi materi pelajaran. Pendidik juga harus mengorganisasikan kelasnya dengan baik mulai jadwal pelajaran, pembagian tugas peserta didik, kebersihan dan ketertiban kelas, pengaturan tempat duduk peserta didik dan penempatan media pembelajaran pada tempatnya.[14]

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Pendidik merupakan orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar, oleh karena itu pendidik harus

[14] Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010) 37

betul-betul membawa peserta didiknya kepada tujuan yang ingin di capai dan pendidik harus mampu mempengaruhi siswa.[15]

Untuk menjadi pendidik diperlukan syarat-syarat khusus apalagi tenaga pendidik yang profesional yang harus menguasai betul seluk-beluk pendidikan dan pengajaran dengan berbagai ilmu pengetahuan lainnya yang perlu dibina dan dikembangkan melalui masa pendidikan tertentu atau pendidikan prajabatan.[16] Secara garis besar, pendidik dapat dikonsepsikan sebagai orang yang yang bertanggung jawab perkembangan anak didik, baik potensi kognitif, afektif, maupun potensi psikomotorik, yang secara implisit telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggungjawab pendidikan yang terpikul dipundak para orang tua untuk mencapai kedewasaan sehingga mampu mengenali dirinya dan Tuhannya.

Dalam hal karakteristik input penerapan MBM yang berkenaan dengan kebijakan, tujuan dan sasaran mutu kepala madrasah belum melaksanakan dengan sepenuhnya. Seperti RAPBM yang berkenaan dengan anggaran biaya Operasional Madrasah (BOS), membuat rencana program kerja madrasah (RPKM) serta rencana pengembangan madrasah (RPM) yang seharusnya setiap awal tahun dilaksanakan dengan melibatkan

---

[15] Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

[16] Mohamad Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001) 5

unsur pendidik dan komite madrasah, akan tetapi belum dilaksanan. Sesuai dengan undang-undang nomor 20 tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip transparansi, akuntabilitas publik,efektivitas,efiensi.[17]

Dalam rangka meningkatkan relevansi pendidikan mengkaji beberapa upaya yang dapat dilakukan. Pertama untuk menjamin pendidikan melalui program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun yang bermutu dan lebih fungsional, baik bagi individu maupun masyrakat, di samping para ahli untuk merancang isi kurikulum dan jenis kegiatan – kegiatan pembelajarannya. Prinsip relevansi merupakan prinsip umum yang digunakan di Indonesia di samping prinsip efisiensi dan efektivitas, kontinuitas, fleksibilitas program, serta pendidikan seumur hidup. Secara khusus prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut :

1. Prinsip berorientasi pada tujuan, dengan menetapkan tujuan-tujuan yang harus dicapai peserta didik dalam mempelajari pelajaran.
2. Prinsip efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan dana, daya, waktu dalam mencapai tujuan pendidikan.
3. Prinsip fleksibilitas program dalam pelaksaan suatu program hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor

[17] Undang-Undang RI, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Sinar Graha,1992) 13.

ekosistem dan kemampuan penyediaan fasilitas yang menunjang.

4. Prinsip kontinuitas dengan menyiapkan peserta didik agar mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
5. Prinsip pendidikan seumur hidup yang memandang bahwa pendidikan tidak hanya di sekolah, tetapi harus dilanjutkan di keluarga dan masyarakat.
6. Prinsip relevansi, suatu pendidikan akan bermakna apabila kurikulum yang dipergunakan relevan (terkait) dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat.[18]

Tujuan utama program manajemen berbasis madrasah ialah untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah dasar, dengan memfokuskan pada tiga pilar utama ialah manajemen sekolah, peran serta (partisipasi) masyarakat terhadap pendidikan di madrasah , dan proses pembelajaran di madrasah . Program manajemen berbasis madrasah yang dirintis sejak tahun 1999 bertujuan untuk membantu pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan, khususnya di SD/MI dengan meningkatkan kemampuan sekolah dalam tiga aspek:

1. Manajemen madrasah yang transparan, peran partisipatif dan akuntabel.
2. Peran serta masyarakat yang kuat untuk membantu sekolah

[18] Mulyana, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2019) 8-9

3. Pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAKEM). Program ini dikembangkan untuk membantu pelaksanaan desentralisasi pendidikan yang dimulai pada tahun 2000, dimana sebagian besar kewenangan bidang pendidikan dilimpahkan ke daerah khusunya ke pemerintah kabupaten/kota. Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis madrasah merupakan gerakan reformasi yang memungkinkan madrasah untuk memiliki kewenangan dalam pengelolaan sumberdaya (personalia, dana dan peralatan/ bahan). Sedangkan tujuan utama manajemen berbasis madrasah adalah meningkatkan kinerja madrasah dengan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia secara lebih efektif dan efisien, dengan asumsi bahwa pengambilan keputusan di tingkat madrasah lebih efektif dibanding dengan tingkat pemerintah, karena madrasah lebih memahami kebutuhan dan kondisi nyata di madrasah.

Dalam kegiatan wawancara dengan kepala madrasah MIN 3 Grobogan kecamatan Godong kabupaten Grobogan dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik yaitu kurang pengetahuan dan kurang tanggung jawab maka perlu diikut sertakan diklat maupun seminar dalam kegiatan kinerja tenaga pendidik.[19]

[19] Wawancara dengan kepala madrasah pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di kantor kepala madrasah MIN 3 Grobogan

Indikator dalam implementasi manajemen berbasis madrasah di MIN 3 Grobogan adalah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik kriteria profesional yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik, baik prajabatan maupun dalam masa jabatan.

Keberhasilan implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan pendidik sangat bergantung pada kemampuan dan kemauan politik pemerintah *(political will)* sebagai penanggungjawab pendidikan. Kalau kemauan politik sudah ada, pelaksanaannya sangat bergantung pada bagaimana kesiapan pelaksanaan dan perumus kebijakan dapat memperkecil kelemahan yang muncul dan mengeksplorasi manfaat semaksimal mungkin. Mengingat kompleknya permasalan yang dihadapi dalam pendidikan di Indonesia, pelaksanaan model ini perlu dilakukan secara bertahap serta direncanakan secara matang dan profesional.[20]

Pendidik di MIN 3 Grobogan memang sudah baik tetapi peneliti ingin mengali lebih lanjut bagaimana cara peningkatan kinerja yang baik. Karena dalam peningkatan kinerja tentunya ada manajemen yang baik.[21]

Ada beberapa faktor yang menjadi problem manajemen pendidikan. Pertama, kebijakan dan

[20] Sutomo, *Manajemen Sekolah*, (Semarang, Pusat Pengembangan MKU/MKDK-LP3 UNNES:2015), 180.

[21] Observasi di MIN 3 Grobogan tanggal Senin 25 Oktober 2021

penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan input output analysis yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Kedua, pendekatan penyelengaraan pendidikan nasional dilakukan secara sentralistik, sehingga madrasah sebagai penyelenggara pendidikan sangat bergantung pada birokrasi. Dan ketiga, peran serta masyarakat, khususnya orang tua dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim. Dukungan dari orang tua selama ini hanya berupa bantuan dana, sehingga orang tua tidak merasa memiliki madrasah, sebaliknya madrasah tidak memunyai beban untuk memertanggungjawabkan hasil pendidikannya kepada masyarakat [22]

Perwujudan pendidik yang efektif dan efisien, hendaklah mewujudkan manajemen berbasis madrasah sebagai wujud dari reformasi kepala madrasah, pendidik, peserta didik dan orang tua peserta didik memunyai andil yang sangat penting untuk mengawasi jalannya proses belajar mengajar pada lembaga pendidikan. Dengan demikian peneliti memilih manajemen berbasis madrasah di MIN 3 Grobogan untuk membuat judul yaitu : "Impentasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan. Dari judul di atas peneliti mengambil studi kasus yang akan dikaji di tesis.

[22] Depdiknas, *Manajeman Peningkatan Mutu Berbasis* Sekolah (Jakarta: Depdiknas, 2000), 2

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkank kompetensi tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan ?
2. Bagaimanakah implikasi manajemen berbasis madrasah terhadap kompetensi pendidik di MIN 3 Grobogan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah

a. Mendiskripsikan dan menganalisis implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan
b. Mendiskripsikan implikasi manajemen berbasis madrasah terhadap kompetensi tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Peneliti

a. Untuk mengasah kemampuan peneliti dalam menjawab permasalahan nyata dalam kehidupan sehari – hari, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan.
b. Untuk meningkatkan dan memerluas, serta mengembangkan pemahaman keilmuan peneliti.

2. **Manfaat Bagi Akademik**

   a. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi keilmuan yang berkaitan dengan masalah mengimplentasikan manajemen berbasis madrasah tenaga pendidik.

   b. Peneliti di harapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan dapat dijadikan sebagai motivasi untuk melakukan penelitian di masa mendatang.

3. **Manfaat Bagi Madrasah**

   a. Bagi madrasah dapat dijadikan masukan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan dalam mengembangkan dan meningkatkan manajemen berbasis madrasah di MIN 3 Grobogan kecamatan Godong kabupaten Grobogan.

   b. Bagi madrasah lain, dapat dijadikan bahan rujukan atau contoh dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan madrasah.

E. Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini peneliti memaparkan beberapa karya ilmiah sebagai rujukan yang sejajar dengan tema kajian penelitian ini. Hal ini dilakukan untk menghindari kesamaan objek dalam penelitian. Berikut beberapa karya ilmiah yang berkaitan dengan penelitian ini.

1. Tesis karya dari Baihaqi, UIN Sultan Maulana Hasan Banten 2019. Berjudul “ Implementasi Manajemen Berbasis

Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan di MTs N 2 Pandeglang ", Dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen berbasis madrasah sebagai sumber daya dan strategi untuk memajukan pendidikan dengan mentransfer keputusan penting memberikan otoritas daerah pemerintah. Dukungan masyarakat melalui komite menjadi factor utama dalam penerapan manajemen berbasis madrasah.[23]

2. Tesis karya dari Nur Azizah UIN Sumatera Utara 2021 yang berjudul " Strategi Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di MAS Syamsuddhuha Aceh Utara ",. Dapat disimpulkan bahwa penggunaan strategi sebagai rencana, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan serta partisipasi masyarakat. Factor pendukungnya demokrasi dan transparan dan factor penghambatnya tidak stabil dan terlambatnya manajemen.[24]
3. Tesis karya dari Harisman, UIN Aluddin Makassar 2012. Yang berjudul " Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Negeri Tolitoli ", Dapat disimpulkan bentuk pelaksanaan implementasi manajemen berbasis madrasah

[23] Baihaqi, *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan di MTs N 2 Pandeglang* (Tesis UIN Sultan Maulana Hasan Banten 2019)

[24] Nur Azizah, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di MAS Syamsuddhuha Aceh Utara* (Tesis UIN Sumatera Utara 2021)

yang dilaksanakan meliputi peranan kepala madrasah, penerapan absensi siswa dan guru, system tepat waktu. Usaha – usaha yang dilaksanakan dalam mengatasi factor MBM dengan urai-uraian yang telah temukan. Factor pendukung diantaranya yaitu kerja sama.[25]

4. Tesis karya dari Solikhin IAIN Kebumen 2021 yang berjudul "Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif Plus Jatinegara Sempor Kebumen ". Dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis madrasah di MI MNa'arif Plus Jatinegara dianatara menyusun perencanaan manajemen, melaksanakan program, melakukan evaluasi, melaksanakan pembinaan.[26]
5. Tesis karya dari Muhammad Fadil UIN Raden Intan Lampung 2017. " Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah ". Dapat disimpulkan dalam penerapa n manajemen berbasis madrasah meliputi kebijakan, sumber daya, staf, prestasi, dan peserta didik.[27]

---

[25] Harisman, *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Negeri Tolitoli.*(Tesis UIN Aluddin Makassar 2012)

[26] Solikhin, *Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif Plus Jatinegara Sempor Kebumen.* (Tesis IAIN Kebumen 2021)

[27] Muhammad Fadil, *Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah.* (Tesis UIN Raden Intan Lampung 2017)

6. Tesis karya dari Risa Nuril Firdausi, Institut pesantren KH.Abdul Chalim Pacet Mojokerto 2020. Yang berjudul " Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasia Madrasah Di Madrasah Tsanawiyah Badril Huda Jetis Besuki Situbondo ". Dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah dalam perencanaan implementasi MBM adalah pembuat tim, mediator, dan pengesah program. MBM adalah manajemen penanam komitmen dan loyalitas, pemantau kinerja pendidik.[28]
7. Tesis karya dari Ali Yakub IAIN Sultan Maulana Hasanudin Banten 2016. Yang berjudul " Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah melalui Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah". Dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan di madrasah sangat baik. Secara umum manajemen berbasis madrasah sudah sangat efektif dan efesien.[29]

Dari kajian dan uraian diatas, setelah dianalisis belum ada yang meneliti tentang Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MIN 3

[28] Risa Nuril Firdausi, *Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasia Madrasah Di Madrasah Tsanawiyah Badril Huda Jetis Besuki Situbondo*. (Tesis Institut pesantren KH.Abdul Chalim Pacet Mojokerto 2020)

[29] Ali Yakub, *Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah melalui Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah.* (Tesis IAIN Sultan Maulana Hasanudin Banten 2016)

Grobogan. Terlebih lagi jika menunjukkan obyek penelitian pada salah satu Madrasah sebagai institusi pendidikan formal. Hal itulah yang kemudian memotivasi penulis untuk meneliti tentang perlunya Manajemen Berbasis Madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan. Dengan menjadikan tulisan-tulisan untuk membahas secara spesifik tentang hal-hal yang berkaitan dengan masalah dalam penelitian ini.

F. Kerangka Berpikir

1. Manajemen Berbasis Madrasah di MIN 3 Grobogan

Manajemen Berbasis Madrasah merupakan sebuah cara atau pendekatan baru dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia yaitu melalui pemberian kewenangan yang lebih kepada masing-masing madrasah untuk menjalankan programnya secara berkelanjutan dan mengarah kepada upaya perbaikan terus menerus dan dilaksanakan secara kontinyu dan berkelanjutan dengan prinsip efektif dan efisien. Bentuk manajemen ini adalah sebagai tindak lanjut dari digalakkannya otonomi daerah, dimana setiap daerah diberi kewenangan sebebas-bebasnya dalam mengupayakan pembangunan daerahnya.

2. Peningkatan Kompetensi Pendidik

Lembaga pendidikan merupakan wadah untuk mengembangkan kompetensi dan menyalurkan kreatifitas

peserta didik. Dalam dunia pendidikan, peserta didik diberikan wadah berupa pembelajaran akademik, maupun pembelajaran non akademik. Lembaga pendidikan bertujuan untuk mengarahkan pada pengembangan sumber daya manusia yang bermutu tinggi, guna memenuhi kebutuhan dan menghadapi tantangan kehidupan di masa depan.

Tujuan pendidikan tersebut dapat diwujudkan melalui peningkatan lembaga pendidikan tidak hanya dalam bidang akademik tetapi juga non akademik Proses peningkatan dilakukan oleh orang yang berwenang dan memiliki kedudukan paling tinggi serta bertanggung jawab terhadap kesuksesaan jalannya kegiatan Miftah Thoha menjelaskan peningkatan adalah suatu tindakan, proses, hasil atau pernyataan menjadi lebih baik, menuju adanya kemajuan dan peningkatan.[30]

Berdasarkan definisi di atas maka dapat disintesakan bahwa peningkatan adalah suatu usaha yang dilakukan untuk menciptakan dan meningkatkan dan memaksimalkan kegiatan yang sudah ditetapkan dengan melalui perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, sehingga meminimalisir penyimpangan yang dapat menimbulkan permasalahan. Dalam peningkatan kelapa sekolah perlu mengikutkan dari

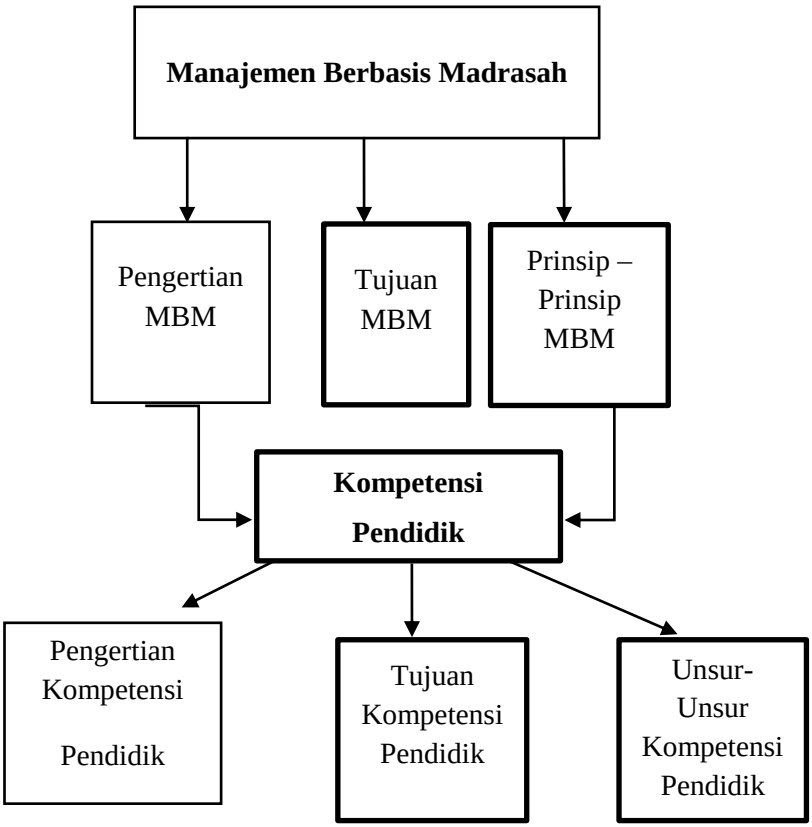
[30] Miftah Thoha, *Pembinaan Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2002), 7

beberapa guru misalnya diklat, seminar, PPG, KKG dan lain-lainnya.

3. Pendidik Profesional

Profesionalisme pendidik adalah kemampuan dan keahlian khusus seorang pendidik di bidangnya serta telah berpengalaman dalam mengajar sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai pendidik dengan kemampuan yang maksimal berkompeten sesuai dengan kriteria pendidik yang profesional *pendidik Profesional* adalah pendidik yang memiliki komponen tertentu sesuai dengan persyaratan yang dituntut oleh profesi keguruan. **Pendidik profesional** senantiasa menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkan dalam interaksi belajar mengajar, serta senantiasa mengembangkan kemampuan secara berkelanjutan, baik dalam segi ilmu yang dimilikinya maupun pengalamannya. Sedangkan Profesionalisme pendidik adalah kemampuan pendidik untuk melakukan tugas pokoknya sebagai pendidik dan pengajar meliputi kemampuan merencanakan, melakukan, dan melaksanakan evaluasi pembelajaran. Kerangka berfikir dalam penelitian ini yang berjudul "Impentasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik :

Gambar kerangka berfikir 1.1



G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian dan Pendekatan

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (Field Research), yang berbentuk kualitatif naturalistik deskriptif analitis dengan pendekatan studi kasus yang penelitian yang

bersifat menggambarkan, menuturkan dan menafsirkan data yang ada menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata baik tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamat, dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau bantuan orang lain merupakan alat pengumpulan data di lapangan, peneliti berperan serta pada situs penelitian dan mengikuti secara aktif kegiatan kemasyarakatan yang dinamakan pengamatan berperan serta atau participant observation. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (Field Research), yaitu penelitian yang dilakukan dengan mencari data melalui survei langsung di lapangan. Adapun dari pendekatan penelitian ini adalah kualitatif yaitu menganalisis serta mendeskripsikan penerapan Manajemen Mutu Berbasis Sekolah ditempat penelitian.[31]

Penelitian yang dilakukan di MIN 3 Grobogan menggunakan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermasuksud untuk melihat dan mengungkapkan suatu keadaan maupun suatu objek dalam konteksnya menemukan makna atau pemahaman yang mendalam tentang sesuatu masalah yang dihadapi, yang tampak dalam bentuk data kualitatif, baik berupa gambar, kata maupun kejadian. Menurut Bodgan dan Taylor bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif

[31] Lexy Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990), 3

berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.[32] Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang bagaimana peran pemimpin kepala madrasah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis madrasah di MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah di MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan. Waktu yang digunakan untuk penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal dikeluarkannya ijin penelitian dalam kurun waktu satu bulan. Alesan peneliti memilih madrasah MIN 3 Grobogan karena madrasah tersebut memberikan peluang bagi tenaga pendidik untuk melakukan inovasi dan improvisasi dimadrasah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial, dan lain sebagainya yang tumbuh dari aktifitas, kreatifitas, dan profesionalisme yang dimiliki.

3. Jenis dan Sumber Data

Menurut Lexy J. Moleong data adalah keterangan atau bahan nyata dapat dijadikan dasar kajian (analisis atau kesimpulan).[33] Jenis data yang dikumpulkan menurut peneliti

[32] Andi Ibrahim, dkk, *Metodologi Penelitian*, (Makasar: Gunadarma Ilmu, 2018), 21

[33] Lexy Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990) 132

berupa data primer dan data sekunder. Data primer yakni data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, seperti data yang diperoleh dari kegiatan, kebiasaan, wawancara dengan subjek penelitian di dalam kegiatan pembinaan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari informasi yang telah diolah oleh pihak lain yakni dokumen – dokumen yang ada di lembaga pendidikan berkaitan dengan proses peningkatan. Sumber data yang digali yaitu dari tenaga pendidik.

4. Fokus Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti lebih menekankan pada a). manajemen berbasis madrasah di MIN 3 Grobogan b). Kinerja pendidik dan di MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan.

a. Manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan tenaga pendidik di madrasah ibtidaiyah
    1) Mendiskripsikan perencanaan manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik di madrasah ibtidaiyah.
    2) Mendiskripsikan pelaksanaan manajemen berbasis madrasah dalam membina kinerja tenaga pendidik di madrasah ibtidaiyah.
b. Peningkatan Kinerja tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan

1) Mendiskripsikan perencanaan peningkatkan kinerja pendidikan di MIN 3 Grobogan.
2) Mendiskripsikan pelaksanaan peningkatkan kinerja pendidik di MIN 3 Grobogan.

5. Uji Keabsahan Data

Dalam melakukan uji keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sebagai bentuk uji validitas. Triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding data. Triangulasi pengecekkan dengan cara pemeriksaan ulang data. Pemeriksaan ulang dapat dilakukan sebelum atau sesudah data dianilisis. Triangulasi dalam menguji kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu sebagai berikut:

a) Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Melalui triangulasi sumber peneliti mencari informasi lain tentang topik yang dikajinya dari sumber atau partisipan lain.[34] Misalnya data yang diperoleh dari sumber kepala madrasah ibtidaiyah di

[34] Helaluddin, Hengki Wijaya *Analisis Dan Kualitatif*, (makassar, Sekolah TinggiFilsafat Jaffray : 2019) 135

uji keabsahanmya dengan data yang diperoleh dari pendidik.

b) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik peneliti teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi pasrtisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang akurat. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mrngecek data pada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.[35] Misal data yang diperoleh melalui teknik wawancara di uji keabsahannya dengan teknik observasi.

6. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh informasi ataupun data yang sesuai dengan fokus penelitian ini, maka peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang disesuaikan dengan kebutuhan yang hendak diketahui. Maka teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu:

a. Metode Wawancara

Wawancara merupakan Tanya jawab dari dua orang atau lebih bertatap muka dan mendengarkan secara langsung tentang informasi-informasi yang diberikan. Selain dilakukan secara langsung wawancara juga dapat

[35] Mamik, *Metode Kualitatif,* (sidoarja, zifatama publisher, 2015) 199

dilakukan melalui telepon.[36] Metode ini digunakan peneliti untuk memperoleh informasi secara langsung dari kepala madrasah, pendidik tentang peningkatan kinerja tenaga pendidik.

b. Metode Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan aktivitas pemusatan perhatian dan pencatatan terhadap fenomena yang muncul pada subjek penelitian dengan memakai semua panca indera (empiris). Oleh sebab itu, mengobservasi mampu dilakukan dengan indera peraba, penglihatan, pendengaran, penciuman dan perasaan.[37] Pada teknik observasi ini peneliti melakukan pengamatan yang berkaitan dengan peran dan penerapan dalam mengimplentasikan yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan atau evaluasi dalam penerapan meningkatkan kinerja pendidik di MIN 3 Grobogan kecamatan Godong kabupaten Grobogan.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data melalui catatan peristiwa yang sudah berlalu.[38]

---

[36] Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 316.

[37] E-Book: Asep Kurniawan, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,2018), 169.

[38] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rhineka Cipta,1991), 131

Dokumentasi ditunjukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan, kegiatan serta hal-hal yang relevan dengan penelitian tersebut.

7. Metode Analisis Data

Teknik analisis data berarti proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oeleh peneliti maupun orang lain. Aktvitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam menganalisis data yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.[39]

a. Reduksi Data

Data Reduksi data penelitian yaitu proses mengolah data dari lapangan dengan memilah-milah dan menyederhanakan data dengan merangkum yang penting

[39] Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif dan R&D,* (Bandung: Alfabeta, 2009), 246.

sesuai dengan fokus masalah.[40] Dengan demikian data yang telah direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

b. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya yaitu menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori. Yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif untuk menyajikan data yaitu dengan teks yang bersifat naratif.

c. Peyimpulan

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan dapat berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yaitu temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sbelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

[40] Uhar Suharsaputra, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Tindakan,* (Bandung: .Refika Aditama, 2012), 209.

BAB II

MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DALAM MENINGKAKAN KOMPETENSI PENDIDIK

A. Manajemen Berbasis Madrasah

1. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah

Istilah Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan terjemah dari *"School based management"*. Manajemen Berbasis Madrasah merupakan sebuah program yang dicanangkan oleh pemerintah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di tingkat SD/MI. Manajemen Berbasis Madrasah merupakan bentuk alternatif pengelolaan madrasah dalam rangka desentralisasi pendidikan, yang ditandai adanya kewenangan pengambilan keputusan yang lebih luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang relatif tinggi, dalam rangka Kebijakan Pendidikan Nasional. Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yaitu model pengelolaan yang memberikan otonomi atau kemandirian kepada madrasah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga madrasah sesuai dengan standar pelayanan mutu yang

ditetapkan oleh pemerintah pusat, Provinsi, Kabupaten dan Kota.[41]

Munculnya manajemen berbasis madrasah adalah yang bertumpu pada penciptanya iklim yang demokkratisasi dan pemberian kepercayaan yang lebih luas kepada madrasah untuk menyelenggarakan pendidikan secara efisien dan berkualitas.[42] Mengenai pentingnya suatu manajemen ada beberapa konsep yang tertuang dalam Al-Qur'an dan Hadist. Diantara ayat Al-Qur'an yang terkait dengan funsi manajemen adalah Surat Al Hasyr ayat 18 yang berbunyi :

يَاَيُّهَاالَّذِيْنَ آمَنُوْاتَّقُواللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللّٰه اِنَّ اللهَ خَبِيْرٌبِمَاتَعْمَلُوْنَ

Hai orang – orang yang beriman, Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.[43]

Dari ayat tersebut dapat di ketahui, bahwa Allah memberikan perintah kepada hambaNya untuk menjalankan setiap perintahNya dan menjauhi segala laranganNya. Dan Allah juga Memerintahkan kepada hambaNya untuk

[41] Direktorat Pendidikan Luar Biasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Pendidikan Luar Biasa, 2008), .7

[42] Makmur, Suparman, *Manajemen Berbasis Madrasah* (Sulawesi Selatan : Aksara Timur, 2018) 5

memberikan perhatian (perencanaan) untuk segala aktivitas – aktivitasnya agar dapat membawa manfaat untuk kedepannya.

Apabila dikaitkan dalam pelaksanaannya,manajemen pendidikan harus lebih terbuka, accountable, mengoptimalkan partisipasi orang tua dan masyarakat, serta dapat mengelola semua sumber daya yang tersedia di madrasah dan lingkungannya untuk digunakan seluas-luasnya bagi peningkatan prestasi peserta didik dan mutu pendidikan pada umumnya.[44]

Pendidikan adalah bagian sangat strategis untuk membangun kehidupan suatu bangsa. Pendidikan pada hakekatnya merupakan proses pematangan kualitas hidup. Melalui proses tersebut diharapkan manusia dapat lebih memahami arti dan hakekat hidup, untuk apa dan bagaimana menjalankan tugas hidup dan kehidupan secara benar. Strategi pembangunan pendidikan yang efektif mutlak diperlukan, yaitu strategi pembangunan yang memberdayakan, memberikan kepercayaan yang lebih luas, dan mengembalikan urusan pengelolaan pendidikan kepada sekolah.[45]

[44] Indra Djati.Menuju Masyarakat Belajar Menggagas Paradigma Baru Pendidikan. (Jakarta: Paramadina.2001) 35

[45] Abdul Rahmat, Rusmin Husain, *Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Perbaikan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar*, (Yogyakarta, Zahir Publishing : 2020) 1

Manajemen berbasis madrasah merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kreatifitas pendidikan Salah satu manajemen pengelolaan madrasah yang memberikan otonomi lebih besar kepada kepala madrasah dan mendorong pengambilan keputusan bersama secara partisipatif dari semua warga madrasah dan masyarakat di sekitarnya dalam upaya mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan.[46]

Melalui penerapan MBM diyakini bahwa kepala madrasah, pendidik, staf administrasi sekolah, juga orang tua dan masyarakat setempat merupakan penentu strategi yang paling sesuai dengan kebutuhan peserta didik atau anak-anak mereka.

Manajemen berbasis madrasah adalah terjemahan dari Madrasah Based Management (MBM) merupakan paradigma baru yang memberikan otonomi luas pada madrasah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi yang diberikan agar madrasah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan perioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Keterlibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka

[46] Ana Widyastuti, Janner Simarmata, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Medan : Yayasan Kita Menulis, 2020), 8.

memahami, membantu, mengontrol pengelolaan pendidikan".[47]

Isitilah Manajemen Bebasis Madrasah sebenarnya terjemahan dari *School Based Management* yang merupakan paradigma baru manajemen pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada madrasah dan pelibatan dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar madrasah leluasa mengelola sumber daya, sumber dana, sumber belajar dan mengalokasikan sesuai prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat

Manajemen berbasis madrasah merupakan suatu strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di madrasah yang menekankan pada penyerahan dan pendayagunaan sumber internal madrasah dan lingkungan madrasahnya secara efektif dan efesien sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas dan bermutu.[48] Tujuan utama manajemen berbasis madrasah untuk meningkatkan efesiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan.[49]

Manajemen berbasis madrasah (MBM) Merupakan pengembangan dari konsep school based management yang

---

[47] Depdiknas, *Manajemen Sekolah*, (Jakarta : Dirjen Dikdasmen, 2000), 81

[48]Supriyono S dan Ahmad Safari, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Surabaya : SIC, 2001), 196.

[49]E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep , Strategi, dan Impementasi*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004), 13.

bertujuan untuk mendesain ulang pengelo¬laan madrasah dengan memberikan keleluasaan otonomi kepada kepala madrasah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja madrasah yang mencakup guru, siswa, komite madrasah, orang tua siswa, dan masyarakat. Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) mengubah sistem pengambilan keputusan dengan memindahkan otoritas pengambilan keputusan dan manajemen dari tingkat nasional pada pihak-pihak terkait dengan madrasah di tingkat lokal *(local stakeholder)* berdasarkan kebijakan nasional. MBM memberikan keuntungan secara langsung kepada stakeholders, pemanfaatan sumber daya, efektif dalam pembinaan peserta didik, moral pendidik dan iklim madrasah serta ada perhatian bersama untuk Pengambilan keputusan, pemberdayaan pendidik, manajemen madrasah, Perencanaan ulang madrasah dan perubahan Perencanaan.

Secara konseptual, manajemen berbasis madrasah dapat di gambarkan sebagai suatu perubahan formal struktur penyelenggaraan sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengindentifikasi madrasah itu sendiri sebagai unit pertama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan

pembuatan keputusan sebagai sarana penting yang dengannya peningkatan dapat di dorong dan di topang.[50]

Manajemen Berbasis Sekolah lahir di Amerika Serikat ketika para guru berjuang untuk memperbaiki nasibnya dengan dibentuknya Asosiasi Pendidikan Nasional (National Education Association, NEA) pada tahun 1857 M. Di Atlanta, guru-guru membentuk Persatuan guru - guru Sekolah Negeri Atlanta untuk mengadapi tekanan dari Dewan Kota yang akhirnya memberikan dana lebih untuk pendidikan.

Gerakan ini juga dilakukan oleh guru – guru lainnya yang dipelopori tokoh sosialis, Henry Linville, Jhon Dewey, dan Suffrajist Charlotte Perkins Gilman dan membentuk sebuah asosiasi yang berbicara lebih dari sekedar masalah-masalah ekonomi. Adapun di Indonesia, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) baru secara sungguh-sungguh dimulai sejak tahun 1999/2000, yaitu dengan peluncuran dana bantuan yang disebut Bantuan Operasional Manajemen Mutu (BOMM). Dana bantuan ini disetor langsung ke rekening sekolah, tidak melalui alur birokrasi pendidikan di atasnya. Memasuki tahun 2003, dana BOMM dirubah namanya menjadi Dana Rintisan untuk Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) dan program ini dinilai sesuai dengan implementasi otonomi daerah di Indonesia. Oleh sebab itu,

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

tuntutan perlunya penerapan manajemen berbasis madrasah semakin nyata seiring dengan perubahan karakteristik masyarakat. Sejauh pengamatan penulis, MBM merupakan pemberian otonomi kepada sekolah untuk mengelolah, mengatur, melaksanakan, mengorganisasikan, dan mengawasi semua sumber daya yang ada di sekolah agara dapat digunakan secara maksimal, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan.[51]

2. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah

Tujuan dan arah penerapan berbasis madrasah adalah untuk mendorong masing masing komponen dalam madrasah terutama pendidik untuk Meningkatkan kreatifitas mereka.dalam mengimplementasikan konsep ini, madrasah memiliki tanggung jawab untuk mengelola dirinya di dalam kerangka arah dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintahan.[52]

Tujuan utama penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) adalah untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan dan meningkatkan relevansi pendidikan madrasah, dengan adanya wewenang yang lebih besar dan

[51] Siti Aisyah, et al. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Partisipasi Masarakat di MTs Al Faaizun Watang Palakka, Jurnal Equilibrium; Pendidikan Sosiologi, Vol. IX, No. 1 2021,

[52] Umaidi, *manajemen peningkatkan mutu berbasis sekolah* (yogyakarta:depdikbud. 1999), 8.

luas bagi madrasah untuk mengelola urusannya sendiri. Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat diberikan batasan bahwa tujuan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) adalah meningkatkan mutu pendidikan, kemandirian madrasah, dan partisipasi masyarakat bagi pencapaian mutu madrasah yang berkualitas.

Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) adalah memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar pada madrasah disertai seperangkat tanggung jawab dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) sesuai dengan kondisi setempat, madrasah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan pendidik sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas, keleluasaan dalam mengelola sumber daya dan dalam menyertakan masyarakat untuk berpartisipasi, mendorong profesionalisme kepala madrasah, dalam peranannya sebagai manager maupun sebagai kepala madrasah.

Dengan diberikannya kesempatan kepada madrasah untuk menyusun kurikulum, maka didorong untuk berinovasi dengan melakukan eksperimen-eksperimen di lingkungan madrasahnya. Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yang terkait langsung dengan otonomi madrasah yaitu: ”(1) kurikulum lebih bersifat inklusif, (2) proses belajar

mengajar lebih efektif, (3) lingkungan madrasah yang mendukung, (4) sumber daya yang berasas pemerataan, (5) standarisasi dalam hal-hal tertentu seperti monitoring, evaluasi dan tes. Kelima strategi manfaat Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) itu harus menyatu ke dalam empat fungsi pengelolaan madrasah yaitu pertama manajemen organisasi dan kepemimpinan, kedua proses belajar mengajar, ketiga sumber daya manusia dan keempat administrasi madrasah. MBM adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara otonomis (mandiri) oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan sekolah dalam kerangka pendidikan pendidikan nasional, dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang partisipatif.[53]

Dengan demikian Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) mampu mendorong dan memotivasi profesionalisme pendidik dan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan di madrasah. Melalui penyusunan kurikulum efektif, rasa tanggap madrasah terhadap kebutuhan setempat yang disebut dengan kurikulum berbasis madrasah dan kurikulum berbasis masyarakat. Sehingga dengan demikian dalam proses pembelajaran di madrasah meningkat dan menjamin layanan

[53] Eka Prihatin, Teori Administrasi Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2011), 148.

pendidikan sesuai dengan tuntunan siswa dan masyarakat madrasah.

Dengan demikian manfaat Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) menitik beratkan pada kebebasan dan kekuasaan otonomi madrasah disertai tanggung jawab secara kolektif baik dari pihak warga madrasah maupun orang tua siswa dan masyarakat luas lainnya bagi pencapaian tujuan madrasah dan pendidikan yang berkualitas.[54]

MBM bertujuan untuk,"Memandirikan dan memberdayakan madrasah melalui pemberian wewenang, keluwesan dan sumber daya untuk meningkatkan mutu madrasah. Jadi tujuan penerapan MBM adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara umum baik itu menyangkut kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia baik guru, dan kualitas pelayanan pendidikan secara umum.[55]

Dalam rangka meginmpelementasikan manajemen berbasis Madrasah secara efektif dan efisien, pendidik harus berkreasi dalam meningkatkan manajemen kelas, pendidik adalah teladan dan panutan langsung terhadap peserta didik di kelas. Oleh karena itu, pendidik perlu siap dengan segala

[54] Nurkholis, Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi,(Jakarta : PT. Gramedia, 2003), 68.

[55] Rumtini dan Jiyono, 1999. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep dan Kemungkinannya Strategi dan Pelaksanaannya di Indonesia*. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan,* 25

kewajiban, baik manajemen maupun persiapan isi materi pelajaran bidang studi. Pendidik juga harus mengorganisasikan kelasnya dengan baik. Jadwal pelajaran, pembagian tugas peserta didik, kebersihan, keindahan dan ketertiban kelas, pengaturan tempat duduk peserta didik. Pengelolaan kelas yang baik sangat dibutuhkan untuk terciptanya suasana kelas yang menyenangkan dan penuh disiplin hal ini sangat diperlukan untuk mendorong semangat belajar peserta didik.

Kreativitas dan daya cipta pendidik untuk mengimpelementasikan manajemen berbasis Madrasah perlu terus menerus di dorong dan dikembangkan. Untuk dapat benar-benar menjadi pendidik, seorang pendidik tidak cukup hanya menguasai bahan pelajaran, tetapi juga harus manajemen dan nilai-nilai apa yang bisa disentuh oleh materi pelajaran yang diberikan kepada peserta didik. Pendidik harus tahun sifat kepribadian apa yang dapat dirangsang pertumbuhannya melalui materi pelajaran yang disampaikan atau disajikan, makanya itu pendidik harus mengimplementasikan materi pelajaran dengan melalui pendekatan manajemen berbasis Madrasah, sehingga segala sesuatunya dapat dipertangung jawabkan dalam menyampaikan materi pelajaran di hadapan peserta didik.

Mengajar adalah penciptaan sistem lingkungan yang memungkinkan proses belajar memerlukan manajemen yang strategi. Sistem lingkungan ini terdiri dari komponen-komponen yang saling mempengaruhi, yakni tujuan instruksional yang ingin dicapai, materi yang akan diajarkan, guru dan peserta didik yang harus memainkan peranan serta ada dalam hubungan sosial tertentu, jenis kegiatan yang dilakukan, serta sarana dan prasarana belajar mengajar yang tersedia.[56]

Manajemen adalah upaya seseorang untuk mengarahkan, dan memberi kesempatan kepada orang lain untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan menerima pertanggung jawaban pribadi untuk mencapai pengukuran hasil yang ditetapkan.[57] Salah satu keunnggulan manajemen berbasis madrasah ini adalah adanya pengakuan kemampuan dan eksistensi sumber daya manusia di sekolah. Pengakuan tersebut dapat meningkatkan moralitas sumber daya manusianya sehingga timbulah kepercayaan pada diri mereka dan tampak selanjutnya adalah memiliki tanggung jawab yang besar akan tugas dan setiap perbuatannya di sekolah. Dengan mendesentralisasikan berbagai bidang tersebut, maka

[56] Hasibuan, *Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1993), 3.

[57] Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta; Ardadizya Jaya, 2001), 23.

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

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dapat diartikan sebagai model pengelolaan yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada madrasah),memberikan fleksibilitas/keluwesan kepada madrasah, mendorong partisipasi secara langsung dari warga madrasah (guru,peserta didik, kepala madrasah,karyawan) dan masyarakat (orang tua peserta didik,tokoh masyarakat,ilmuwan,pengusaha),dan meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundangundangan yang berlaku. Dengan otonomi tersebut, madrasah diberikan kewenangan dan tanggungjawab dengan mengembangkan secara mandiri dan bersama-samauntuk mengambil keputusan sesuai dengan kebutuhan,kemampuan dan tuntutan marasah serta masyarakat atau stakeholders yang ada[58]

MBM tidak hanya diterima di negara maju seperti Amerika,Australia, Selandia Baru, Hongkong tapi juga di negara-negara berkembang seperti Thailand dan Indonesia. penerapan Manajemen Berbasis Madrasah pada madrasah

[58] Nanang Fatah, *Konsep Manajemen berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah,* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy,2003) 21.

mampu memberdayakan dan meningkatkan partisipasi serta kemitraan orangtua dan masyarakat. Penerapan MBM diyakini membantu sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan, memberikan pengajaran dan pembelajaran yang lebih sehat lingkungan, dan meningkatkan hasil siswa. Sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia, ide penerapan MBM menjadi paradigma baru dalam pengoperasian madrasah. Telah menjadi sebuah fenomena sejak lama bahwa madrasah menjadi perpanjangan tangan birokrasi pemerintah pusat untuk menyelenggarakan urusan politik pendidikan.

Memasuki abad 21, Indonesia menjadi salah satu dari negara yang memiliki kekuatan sentralisasi tertinggi di dunia. Apabila dilihat dari konteks dunia pendidikan dapat diartikan kepala sekolah dan guru serta komite atau orangtua belum memiliki banyak kelonggaran mengelola dan mengambil keputusan secara mandiri. Kebijakan penyelenggaran pendidikan lebih banyak diputuskan di tingkat pemerintah pusat atau pada instansi vertikal daripada di tingkat satuan pendidikan. Manajemen pendidikan adalah aktivitas memedukan sumber daya pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.[59]

[59] Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta; Ardadizya Jaya, 2001), 22

Madrasah hanya menerima apa adanya. Sebagai contoh, muatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan hanya melaksanakan sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknisnya. Mekanisme anggaran negara untuk pendidikan mengalir dari pusat ke daerah melalui jalur birokrasi dan memiliki banyak simpul. Masing-masing lini menginginkan bagian. Implikasinya, pada tingkat satuan pendidikan sebagai satuan paling operasional anggaran yang diterima menyusut. Kekhawatiran sebagian besar anggaran dialokasikan untuk hal-hal yang tidak jelas arahnya.

Penerapan MBM sebenarnya bukan sebuah upaya yang mudah karena berimplikasi berbagai isu kebijakan dan melibatkan banyak lini kewenangan dalam pengambilan keputusan serta tanggung jawab dan akuntabilitas atas konsekuensi keputusan yang diambil. Diperlukan kesungguhan dan kesadaran semua pihak yang terlibat tentang apa itu MBM, apa manfaatnya, apa saja masalah - masalah dalam penerapannya, dan yang paling penting adalah apa dan bagaimana pengaruhnya terhadap keberlangsungan manajemen madrasah. penerapan konsep MBS setidaknya mempunyai tiga tujuan:

1) Mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama pendidik dan unsur komite sekolah dalam aspek

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk meningkatkan mutu sekolah,

2) Mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama guru dan unsur komite sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran yang aktif dan menyenangkan, baik di sekolah maupun di lingkungan masyarakat setempat,
3) Mengembangkan peran serta masyarakat yang lebih aktif dalam masalah umum persekolahan dan unsur komite sekolah dalam membantu peningkatan mutu sekolah.

MBM merupakan strategi untuk mewujudkan madrasah menjadi lebih bermutu dengan memberikan wewenang yang luas kepada madrasah.[60] Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di Indonesia dengan menggunakan model Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) muncul karena beberapa alasan sebagaimana diungkapkan oleh Nurkolis antara lain:

a. Madrasah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya sehingga madrasah dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan madrasahnya.
b. Madrasah lebih mengetahui kebutuhannya.

[60] Ahmad Zaini Aziz, "Manajemen berbasis sekolah: alternatif peningkatan mutu pendidikan madrasah." El Tarbawi 8.1 (2015) hal. 69-92.

c. Keterlibatan warga madrasah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan dapat menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.[61]

3. Prinsip - Prinsip Manajemen Berbasis Madrasah

MBM adalah pengkordinasian dan keselarasan terhadap sumber daya secara otonomi (mandiri) oleh madrasah melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan madrasah dalam kerangka pencapaian pendidikan nasional, dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah serta partisipatif dalam proses pengambilan keputusan.[62]

MBM merupakan pemberian otonomi kepada madrasah untuk mengelolah, mengatur, melaksanakan, mengorganisa-sikan, dan mengawasi semua sumber daya madrasah agar digunakan secara maksimal, sehingga mencapai tujuan secara efektif dan efesien.[63]

Sistem pendidikan di indonesia senantiasa mengalami perkembangan dari sistem pendidikan sentralistik menjadi desentralistik. Hal tersebut menjadikan pendidikan mencari

---

[61] Ibtisam, Abu Duhou, *School Based Management*, (Jakarta: Kencana, 2004), 33.

[62] Eka Prihatin, Teori Administrasi Pendidikan (Bandung: Alfabeta, 2011), 148.

[63] Siti Aisyah et al., Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Partisipasi Masarakat di MTs Al Faaizun Watang Palakka, Jurnal Equilibrium; Pendidikan Sosiologi, Vol. IX, No. 1 2021,

upaya agar startegi pengelolaan pendidikan tepat melalui pelaksanaan tanggung jawab dan kebermanfaatan bagi masyarakat. MBM yang menekankan pada pengerahan dan pendayagunaan sumber daya internal maupun eksternal dalam penyelenggaraan pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien dalam menciptakan menghasilkan lulusan yang bermutu atau berkualitas, karena MBM lahir dari jiwa dan semangat otonomi.[64]

4. Prinsip Ekuifinalitas *(Principle of Equifinality)*

Prinsip ini berasumsi bahwa terdapat beberapa cara yang berbeda-beda untuk mencapai suatu tujuan. MBM menekankan fleksibilitas sehingga madrsah harus dikelola oleh warga madrasah menurut kondisi masing-masing.

Prinsip Ekuifinalitas (Equifinality) ini bedasarkan teori manajemen modern yang memiliki anggapan bahwa adanya perbedaan cara dalam pencapaian tujuan. Manajemen madrasah menekankan pada fleksibilitas yaitu pengelolaan madrasah dilakukan sesuai dengan kondisi madrasah masing-masing, karena setiap madrasah memiliki kondisi yang berbeda, baik kondisi internal maupun kondisi lingkungan eksternal. Dengan adanya prinsip ekuifinalitas ini mampu mencapai tujuan melalui penciptaan desentralisasi kekuasaan

[64] Sri Minarti, Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 78.

dan mempersilahkan madrasah memiliki strategi unik masing-masing melalui mobilitas yang cukup, berkembang, dan bekerja.[65]

5. Prinsip Desentralisasi *(Principle of Decentralization)*

Prinsip desentralisasi *(decentralization).* Hal ini sejalan dengan prinsip ekuifinalitas, desentralisasi, desentralisasi dampak terhadap adanya reformasi manajemen madrasah modern. Dari konsep ini yaitu adanya pengelolaan madrasah dalam aktivitas pengajaran menghadapi berbagai kesulitan dan permasalahan. Dengan pemberian kekuasaan dan tanggung jawab kepada madrasah untuk menyelesaikan permasalahan secara efektif sesegera mungkin ketika permasalahan dihadapi madrasah.

Tujuan prinsip desentralisasi adalah pemecahan masalah tepat waktu sehingga berkontribusi terhadap efektivitas aktivitas belajar mengajar. Desentralisasi yang dimaksud bukanlah menyerahkan keputusan sepenuhnya pada madrasah.[66]

Oleh karena itu, madrasah harus diberi kekuasaan dan tanggungjawab untuk memecahkan masalah secara efektif dan secepat mungkin ketika masalah itu muncul. Dengan kata lain,

[65] Sri Minarti, Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 78

[66] Ibtisam Abu-Duhou, School Based Management (Paris: Unesco/International Institute for Educational Planning, 1999), 10

tujuan prinsip desentralisasi adalah efisiensi dalam pemecahan masalah, bukan menghindari masalah. Oleh karena itu MBM harus mampu menemukan masalah, memecahkannya tepat waktu dan memberi sumbangan yang lebih besar terhadap efektivitas pengajaran dan pembelajaran. Tanpa adanya desentralisasi kewenangan kepada madrasah itu sendiri maka madrasah tidak dapat memecahkannya secara tepat, efekti dan efisien.

6. Prinsip Pengelolaan Mandiri *(Principle of self-Mannaging System)*

Prinsip sistem pengelolaan mandiri *(self-managing system).* MBM tanpa ada kebijakan dari pusat, namun untuk mencapai tujuan tersebut, dapat dilakukan dengan berbagai cara. Sehingga, sistem pengelolaan mandiri menjadi bagian utama MBM dan tetap memtauhi kebijakan-kebijakan dari pusat. Madrasah memiliki otonomi untuk pengembangan tujuan pengajaran dan strategi manajemen, pendistribusian sumber daya manusia dan sumber daya lain, pemecahan masalah, dan pencapaian tujuan menurut kondisi mereka masing-masing serta madrasah memiliki kemampuan untuk mengambil inisiatif atas tanggung jawab mereka. Mandiri merupakan salah satu komponen paling utama dalam penerapan MBM.

Madrasah dianggap telah menerapkan MBM dengan baik manakala madrasah mampu memecahkan permasalahan yang dihadapi secara efektif dan mampu menghasilkan sesuatu yang baik untuk warga madrasah. MBM menekankan pengelolaan seluruh sumber daya madrasah dan madrasah mengatur sendiri baik dari tujuan pengajarannyannbukan berarti tidak mengakui bahwa pengelesaian masalah.

7. **Prinsip Inisiatif Manusia *(Principle of Human Intiative)***

Prinsip inisiatif manusia *(human initiative)* yaitu sebagai suatu prinsip yang berhubungan dengan perkembangan manusia dan perubahan tingkah laku akibat pengetahuan/ilmu yang diperoleh baik dari pengalaman atau membaca. Pada manajemen modern, telah diberikan perhatian serius pada pengaruh penting faktor manusia dalam efektivitas organisasi. Perspektif sumber daya manusia menekankan pentingnya sumber daya manusia sehingga poin utama manajemen adalah untuk pengembangan sumber daya manusia di madrasah untuk lebih berperan dan berinisiatif. Maka, MBM bertujuan untuk membangun lingkungan yang sesuai dengan para konstituen madrasah agar mampu berpartisipasi secara luas dalam pengembangan potensi mereka. Potensi yang dimiliki sumber daya manusia di

madrasah sebagai bekal kemajuan proses internal dalm peningkatan kualitas pendidikan.[67]

8. Kelebihan dan Kekurangan Manajemen Berbasis Madrasah

Beberapa kelebihan yang mungkin dihadapi pihak-pihak berkepentingan dalam penerapan MBM adalah sebagai berikut: Kelebihan - kelebihan dalam penerapan MBM adalah:

a) Secara formal Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dapat memahami keahlian dan kemampuan orang-orang yang bekerja di madrasah
b) Meningkatkan kompetensi guru.
c) Keputusan yang diambil madrasahmengalami akuntabilitas.
d) Menyesuaikansumber keuangan terhadap tujuan instruksional yang dikembangkan di madrasah.
e) Menstimulasi munculnya pemimpin baru di madrasah. Keputusan yangdiambil pada tingkatmadrasah tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya peranseorang pemimpin.
f) Meningkatkan kualitas, kuantitas, dan fleksibilitaskomunikasi tiap komunitas madrasah dalam rangka mencapai kebutuhan madrasah.

[67] Sri Minarti, Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 79

Beberapa kekurangan yang mungkin dihadapi pihak-pihak berkepentingan dalam penerapan MBM adalah sebagai berikut:

1. *Tidak Berminat*

   Untuk Terlibat. Sebagian orang tidak menginginkan kerja tambahan selain pekerjaan yang sekarang mereka lakukan. Mereka tidak berminat untuk ikut serta dalam kegiatan yang menurut mereka hanya menambah beban. Anggota dewan sekolah harus lebih banyak menggunakan waktunya dalam hal-hal yang menyangkut perencanaan dan anggaran. Akibatnya kepala sekolah dan guru tidak memiliki banyak waktu lagi yang tersisa untuk memikirkan aspek-aspek lain dari pekerjaan mereka. Tidak semua guru akan berminat dalam proses penyusunan anggaran atau tidak ingin menyediakan waktunya untuk urusan itu.

2. *Tidak Efisien*

   Pengambilan keputusan yang dilakukan secara partisipatif adakalanya menimbulkan frustrasi dan seringkali lebih lamban dibandingkan dengan cara-cara yang otokratis. Para anggota dewan sekolah harus dapat bekerja sama dan memusatkan perhatian pada tugas, bukan pada hal-hal lain di luar itu.

3. *Pikiran Kelompok*

   Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan sekolah kemungkinan besar akan semakin kohesif. Di satu sisi hal ini berdampak positif karena mereka akan saling mendukung satu sama lain. Di sisi lain, kohesivitas itu menyebabkan anggota terlalu kompromis hanya karena tidak merasa enak berlainan pendapat dengan anggota lainnya. Pada saat inilah dewan sekolah mulai terjangkit "pikiran kelompok." Ini berbahaya karena keputusan yang diambil kemungkinan besar tidak lagi realistis.

4. *Memerlukan Pelatihan*

   Pihak-pihak yang berkepentingan kemungkinan besar sama sekali tidak atau belum berpengalaman menerapkan model yang rumit dan partisipatif ini. Mereka kemungkinan besar tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang hakikat MBS sebenarnya dan bagaimana cara kerjanya, pengambilan keputusan, komunikasi, dan sebagainya.

5. *Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru*

   Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Penerapan MBS mengubah peran dan tanggung jawab pihak-pihak yang berkepentingan.

Perubahan yang mendadak kemungkinan besar akan menimbulkan kejutan dan kebingungan sehingga mereka ragu untuk memikul tanggung jawab pengambilan keputusan.

6. *Kesulitan Koordinasi*

   Setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan sekolah.

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) bertujuan meningkatkan kinerja madrasah melalui pemberian kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar kepada madrasah yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip tata pengelolaan madrasah yang baik,yaitu partisipasi, transparasi dan akuntabilitas. Kinerja madrasah meliputi peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas, efisiensi, dan inovasi pendidikan Perencanaan juga dapat diartikan dalam berbagai perspektif, Perencanaan sebagai pilihan rasional, dan perencanaan sebagai pengendali tindakan masa depan. Manajemen berbasis madrasah adalah bentuk alternatif pengelolaanmadrasah dimana sekolah memiliki kewenangan

yang lebih luas dalam membuat keputusan kebijakan pendidikan.

Manajemen Berbasis Madrasah merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi, yang ditunjukkan dengan pernyataan politik dalam Garis-Garis Besar Halauan Negara (GBHN). Hal tersebut dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia yang berkualitas dan berkelanjutan, baik secara makro, meso, maupun mikro. Kerangka makro erat kaitannya dengan upaya politik yang saat ini sedang ramai dibicarakan yaitu desentralisasi kewenangan dari pemerintah pusat ke daerah, aspek mesonya berkaitan dengan dengan kebijakan daerah tingkat provinsi sampai tingkat kabupaten, sedangkan spek mikronya melibatkan seluruh sektor dan lembaga pendidikan yang paling bawah, tetapi terdepan dalam pelaksanaannya, yaitu sekolah.[68]

Pemberian otonomi yang luas kepada maadrasah dari pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan juga otonomi ini menuntut pendekatan manajemen yang lebih kondusif di madrasah agar dapat mengakomodasi seluruh keinginan sekaligus memberdayakan berbagai komponen masyarakat secara efektif, guna mendukung kemajuan dan

[68]E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep , Strategi, dan Impementasi*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004) , 11.

sistem yang ada di madrasah. Dari sinilah manajemen berbasis madrasah tampil sebagai Alternatif paradigma baru manajemen pendidikan yang ditawarkan.[69] Manajemen berbasis sekolah memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah memberikan fleksibilitas/keluwesan lebih besar kepada madrasah untuk mengelola sumber daya madrash , dan mendorong madrasah meningkatkan partisipasi warga madrasah dan masyarakat untuk mencapai tujuan.

Ada tiga unsur dalam manajemen berbasis madrasah yaitu

a). *Otonomi* dapat di artikan sebagai kemandirian dalam mengatur dan mengurus diri sendiri istilah otonomi juga sama dengan istilah "swa" misalnya swasembada, swakelola, swadana, swakarya dan swalayan. Jadi otonomi madrasah adalah kewenangan madrasah untuk mengatur dan mengurus kepentingan sekolah.

b) *fleksibilitas* dapat artikan keluwesan-keluwesan yang diberikan kepada madrasah untuk mengelola, memanfaatkan, memperdayakan sumberdaya sekolah seoptimal mungkin. Dengan keluwesan-keluwesan yang diberikan kepada sekolah maka madrasah akan lebih lincah. Dengan cara ini madrasah akan lebih responsif.

[69]E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep , Strategi, dan Impementasi*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004) , 11.

c) peningkatan *partisipasi* yang dimaksud adalah penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratif. Faktor yang perlu mendapat perhatian sehubungan pelaksanaan manajemen berbasis madrasah. Faktor-faktor tersebut adalah kewajiban sekolah, kebijakan dan prioritas pemerintah, peranan orang tua dan masyarakat, peranan profesionalisme dan manajerial, serta pengembangan profesi MBM memerlukan Implementasi seperangkat peraturan dan pedoman-pedoman umum yang dapat dipakai sebagai pedoman dalam perencanaan, monitoring dan evaluasi, serta laporan pelaksanaan.[70]

B. Peningkatan Kompetensi Pendidik

1. Pengertian Kompetensi Pendidik

Kompetensi merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maksudnya suatu kinerja dinyatakan baik dan sukses apabila tujuan yang diharpakan dapat tercapai dengan baik.[71]

---

[70]Sutomo, *Manajemen Sekolah*, (Semarang, Pusat Pengembangan MKU/MKDK-LP3 UNNES:2015), 179.

[71]Veithzal Rivai, *Education and Management (Analisis Teori dan Praktek)* (Jakarta: Rajawali Pers Grafindo Persada, 2009), 14-15.

Kompetensi dalam arti di atas dimaksudkan sebagai standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama. Bila diaplikasikan dalam lembaga pendidikan kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan atau prestasi, dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.[72]

Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, Kompetensi adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organesasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan. Sedang indikator kinerja pendidik dalam pelaksanaan tugasnya terdiri dari: perencanaan, pelaksanaan, penilaian/evaluasi, hubungan dengan siswa, program pengayaan dan program remedia. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka mencapai tujuan madrasah.[73]

[72] Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Grafindo, 2014) 45.

[73] Donni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru* (Bandung: Alfabeta, 2014), 79.

2. Tujuan Peningkatan Kompetensi Pendidik

Tujuan Kompetensi pendidik merupakan hasil, kemajuan dalam melaksanakan pembelajaran, baik dalam merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran dan mengevaluasi hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan latihan terhadap peserta didik, serta komitmennya dalam melaksanakan tugas. Baik tidaknya kinerja pendidik dapat dilihat dari pelaksanaan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh pendidik disamping memiliki kualifikasi akademik. Peningkatan kinerja pendidik terus dilakukan oleh pemerintah dengan berbagai upaya, baik melalui program pendidik, melakukan pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi pendidik melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan dan peningkatan mutu manajemen madrasah. kinerja pendidik yang berkualitas akan berpengaruh pada mutu pembelajaran, mutu lulusan, mutu pendidikan dan pencapaian tujuan pendidikan. Hal itu dikuatkannya dengan merujuk di dalam Al – Qur'an Surat At – Taubah ayat 105 yang berbunyi :

وَقُلِ ٱعْمَلُوا۟ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُۥ وَٱلْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلْغَيْبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat

pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".(QS, Taubah : 105)[74]

Islam memberikan rambu-rambu bagi umatnya, bahwa ketika melaksanakan suatu pekerjaan yang baik, maka tuntutan untuk bersungguhsungguh menjadi sesuatu yang mutlak. Kesungguhan ini dinilai sebagai sebuah jihad. Orang yang bersungguh-sunguh dalam bekerja, bukan manusia saja yang akan melihat pekerjaan yang ia lakukan, bahkan Allah memberikan penghargaan sebagai orang yang mulia atas prestasi kerja yang dilakukan dengan kemuliaan pula.

Tujuan penigkatan kompetnsi pendidik adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang hendak dicapai oleh pendidik dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya selaku pengajar, dengan kata lain guru haruslah semaksimal mungkin mengerjakan tugasnya tanpa mengenal kata menyerah dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja juga diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai keberhasilan kerja dari seseorang, namun prestasi yang dimaksud bukanlah prestasi yang berkaitan dengan banyaknya kejuaraan yang diperoleh guru tersebut

[74] Kementerian Agama, RI., Al Qur‟an dan Terjemah Dilengkapi Panduan Waqa dan Ibtid‟, (Jakarta: Suara Agung, 2018). 203.

melainkan keberhasilan yang salah satunya tampak dari suatu proses belajar mengajar.

Keberhasilan kompetensi juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang dalam bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang. Kinerja pendidik yang baik merupakan implementasi dari rencana yang telah ditetapkan, implementasi kinerja yang dilakukan oleh pendidik yang memiliki kecakapan, pengalaman, kesungguhan, kompetensi, motivasi, tanggung jawab dan kepentingan dalam mencapai tujuan. Sehubungan dengan konteks ini, maka pendidikan harus menjadi upaya yang ditujukan ke arah pengembangan potensi yang dimiliki manusia secara maksimal.[75]

Dalam Undang-Undang No.14 tahun 2005 pasal 1 disebutkan bahwa "guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah".

Lebih lanjut dalam pasal 25 ditegaskan bahwa "beban kerja guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran,

[75] Chairul Anwar, *Hakikat Manusia dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Suka Pres, 2016), 18

menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan".[76] Berdasarkan isyarat dari pasal tersebut diatas dapat dipahami bahwa kinerja pendidik adalah unjuk kerja yang ditunjukkan oleh pendidik baik secara kualitas maupun kuantitas yang ditampilkan selama proses belajar mengajar berlangsung dengan indikator meliputi kemapuan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif kompetensi yang perlu dimiliki sebagai profesional.[77] . Hal ini senada dengan Kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Sebagai perencana maka pendidik harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan. Sebagai pengelola maka pendidik harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa. Berdasarkan pendapat tersebut tergambar bahwa kinerja pendidik adalah kemampuan yang

[76] *Undang – undang Republik Indonesia 1945*, (Transmedia : Jakarta, 2008)

[77] A. Rahman, *Peran Srategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Jatinangor: Alqa Print, 2016), 72

ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Dengan kata lain, kinerja pendidik dalam proses belajar mengajar adalah kemampuan pendidik dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik peserta didik dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapai tujuan pendidikan. Kinerja pendidik dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai dalam kegiatan pembelajaran telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu, untuk mencapai suatu kinerja yang optimal pendidik haruslah berusaha mengembangkan serta menciptakan situasi yang ada di lingkungan madrasah sesuai dengan aturan yang berlaku. pendidik benar-benar dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi, karena dengan memiliki kinerja yang tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan semakin baik apalagi di kalangan generasi muda sehingga terciptanya generasi yang cerdas, dan mampu menjawab tantangan yang datang kelak.

C. Unsur-Unsur Kompetensi Pendidik

Unsur-unsur yang perlu diadakan dalam proses peningkatan kinerja pendidik pasal 10 ayat (1) Undang-Undang

Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengamanatkan bahwa sebagai berikut:

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah keterampilan atau kemampuan yang harus dikuasai seorang guru dalam melihat karakteristik siswa dari berbagai aspek kehidupan, baik itu moral, emosional, maupun intelektualnya. Contoh kompetensi pedagogik diantaranya dapat memahami peserta didik dengan lebih mendalam, Melakukan rancangan pembelajaran, Melaksanakan pembelajaran, Merancang dan mengevaluasi pembelajaran, Mengembangkan peserta didik sebagai aktualisasi berbagai potensi peserta didik.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi Kepribadian adalah kompetensi yang berhubungan dengan karakter personal guru. Indikator yang mencerminkan kepribadian positif seorang guru antara lain: supel, sabar, disiplin, jujur, rendah hati, berwibawa, santun, empati, ikhlas, berakhlak mulia, dan bertindak sesuai norma sosial & hukum.

c. Kompetensi Sosial,

kemampuan yang harus dimiliki oleh pendidik di sekolah untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara

efektif dan efisien dengan peserta didik, sesame guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

d. Kompetensi Profesional.

Penguasaan terhadap standar kompetensi dan kompetensi dasar setiap mata pelajaran atau bidang yang dikuasai. Melakukan pengembangan materi pembelajaran yang dikuasai dengan kreatif. Melakukan pengembangan profesionalitas secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan yang reflektif.

Keempat kompetensi bersifat holistik dan merupakan suatu kesatuan yang menjadi ciri Guru profesional. Untuk menjamin pelayanan pendidikan yang bermutu sesuai dengan tuntutan perkembangan jaman maka peningkatan kompetensi ini merupakan suatu proses yang berkelanjutan. Pembangunan pendidikan terutama yang terkait dengan pembinaan Guru dan tenaga kependidikan pada periode tahun 2010-2014 telah menunjukkan keberhasilan yang baik. Namun demikian masih terdapat permasalahan dan tantangan penting yang akan dihadapi pada periode tahun 2015-2019. Beberapa permasalahan dan isu strategis serta agenda prioritas pembangunan bidang pendidikan dalam 5 (lima) tahun kedepan sebagaimana tertuang dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2015-2019 diantaranya :

1) pelaksanaan wajib belajar 12 (dua belas) tahun yang berkualitas;
2) peningkatan kualitas pembelajaran
3) peningkatan manajemen Guru, pendidikan keguruan, dan reformasi Lembaga Pendidikan Tenaga Keguruan (LPTK)
4) peningkatan akses dan kualitas pendidikan anak usia dini;
5) peningkatan keterampilan kerja dan penguatan pendidikan orang dewasa; dan
6) penguatan tata kelola pendidikan dan efisiensi pembiayaan pendidikan.

Hal tersebut tidak dapat dilepaskan dari peran seluruh unit organisasi di lingkungan Kementerian untuk dapat bersinergi dalam pencapaian target seluruh agenda prioritas pembangunan bidang pendidikan tersebut. Tantangan dalam pembangunan pendidikan adalah mempercepat peningkatan taraf pendidikan seluruh Masyarakat untuk memenuhi hak seluruh penduduk usia sekolah dalam memperoleh layanan Pendidikan Dasar yang berkualitas, dan meningkatkan akses pendidikan pada jenjang Pendidikan Menengah dan tinggi; menurunkan kesenjangan partisipasi pendidikan antar kelompok sosial-ekonomi, antar wilayah dan antar jenis kelamin, dengan

memberikan pemihakan bagi seluruh anak dari keluarga kurang mampu; serta meningkatkan pembelajaran sepanjang hayat.

Dalam rangka melakukan revolusi karakter bangsa, tantangan yang dihadapi adalah menjadikan proses pendidikan sebagai sarana pembentukan watak dan kepribadian siswa yang matang dengan internalisasi dan pengintegrasian pendidikan karakter dalam kurikulum, sistem pembelajaran, dan sistem penilaian dalam pendidikan. Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, tantangan yang dihadapi ke depan adalah dalam pelaksanaan tata kelola pendidik dan tenaga kependidikan antara lain meliputi :

1) Ketersediaan pendidik yang merata, dengan cara: meningkatkan perencanaan kebutuhan, penyediaan, pengangkatan, distribusi, dan pemerataan pendidik dan tenaga kependidikan; meningkatkan kapasitas daerah dalam mengelola perekrutan, penempatan, dan peningkatan mutu Guru secara efektif dan efisien; mengawasi proses pengangkatan Guru di daerah berdasarkan kriteria mutu dan kebutuhan wilayah; serta meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pendidikan oleh LPTK dengan rencana penyediaan Guru di daerah.

2) Pembinaan Pendidik dengan cara: meningkatkan kualifikasi; memperkuat sistem uji kompetensi Guru, dan mengitegrasikan dengan sistem Sertifikasi; menerapkan sistem penilaian kinerja pendidik yang sahih, andal, transparan, dan berkesinambungan; meningkatkan kompetensi pendidik secara berkelanjutan melalui pendidikan dan pelatihan; menyelaraskan kurikulum pendidikan dan pelatihan pendidik dengan kebutuhan peserta didik, dunia kerja, dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI); memperkuat fungsi penjaminan mutu pendidikan di tingkat pusat dan daerah; memperkuat kerjasama antara Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, guru, kepala satuan pendidikan, pengawas dan Masyarakat dalam mengawal penerapan kurikulum; pemberdayaan Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS), Kelompok Kerja Pengawas Sekolah (KKPS), Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS), Musyawarah Kerja Pengawas Sekolah (MKPS); memperbaiki sistem penyaluran Tunjangan Profesi pendidik; dan memperbaiki sistem karir, penghargaan, dan perlindungan Guru dan tenaga kependidikan.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa guru dan dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Undang-Undang ini dianggap bisa menjadi payung hukum untuk guru dan dosen tanpa adanya perlakuan yang berbeda antara guru negeri dan swasta. Undang-Undang Guru dan Dosen secara gamblang dan jelas mengatur secara detail aspek-aspek yang selama ini belum diatur secara rinci. Semisal, kedudukan, fungsi dan tujuan dari guru, hak dan kewajiban guru, kompetensi dll. Namun sayang, masih ada sejumlah kelemahan dan kekurangan yang ada pada Undang-Undang Guru dan Dosen, dan masih menjadi permasalahan serta perdebatan yang tak kunjung usai.

Dimulai dari bunyi pasal yang tidak jelas, sampai pada beberapa peningkatan mutu dan kesejahteraan pendidikan yang dituangkan dalam Undang-Undang tersebut.Masih banyak kalangan pesimis yang berpendapat bahwa pemerintah tidak akan rela merogoh uangnya untuk menukarnya dengan mutu pendidikan, apalagi mensejahterakan guru yang sudah akrab dengan penderitaan

itu. Selain itu proses pelaksanaannya pun masih belum optimal, sasaran yang dapat dicapai hanya beberapa hal dari seluruh pernyataan yang tertuang dalam Undang-Undang tersebut.

Prinsip profesionalitas bahwasanya profesi guru dan profesi dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut: · Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme,· Memiliki komitmen, kualifikasi akademik, kompetensi, tanggung jawab,· Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja,· Memiliki jaminan perlindungan hukum,·

3. Kelebihan dan Kekurangan Kompetensi Pendidik

Adapun faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan. Sedang menurut Kopelman kinerja ditentukan oleh empat faktor, yaitu lingkungan, karakteristik individu, karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan.[78]

Untuk menghasilkan kinerja yang baik dan berkualitas dalam pendidikan Soedijarto berpendapat "Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, pertama meningkatkan kualitas rekrutmen, pelatihan, kondisi sosial, dan kondisi

[78] Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Grafindo, 2014) 50.

kerja guru, mereka membutuhkan pengetahuan yang tepat, keterampilan, karakter pribadi, profesionalitas dan motivasi sesuai dengan tujuan rekrutmen guru ".[79]

Pendidikan sangat erat kaitannya dengan masa depan bangsa. Kemajuan yang dicapai suatu bangsa ditentukan oleh sistem pendidikan yang berfungsi dengan baik.[80] Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruanya tinggi.

Pendidik dalam bahasa Inggris disebut *Teacher*, dalam bahasa Arab disebut *Ustadz, Mudarris, Mu'alim dan Mu'adib.* Dalam literatur lainya kita mengenal guru, dosen, pengajar, tutor, lecturer, educator, trainer dan lain sebagainya.

Pengelolaan pendidikan berasal dari kata manajemen, sedangkan istilah manajemen sama artinya dengan administrasi. Dapat diartikan pengelolaan pendidikan sebagai supaya untuk menerapkan kaidah-kaidah

---

[79] Soedijarto, *Landasan dan arah Pendidikan Nasional*,(Jakarta, Gramedia, 2008), 160.

[80]Syafaruddin, *Managemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press), 247.

adiministrasi dalam bidang pendidikan. Tenaga pendidik adalah orang yang bertugas menjalankan segala kebutuhan administrasi, tata ruang dan lain – lain. . Pengertian ini memberikan kesan, bahwa tenaga pendidik adalah orang yang melakukan kegiatan dalam bidang proses berjalannya segala administrasi madrasah.

Setiap pekerjaan dalam suatu organisasi mempunyai segi pekerjaan perkantoran atau pekerjaan kertas dalam kebanyakan pekerjaan segi ini hanyalah sebagai akibat saja dari aktivitas pokok dapat berupa peduksi, penjualan, keuangan, pembelian, kepegawaian, tehnik atau salah satu dari banyak pekerjaan lainnya. Walaupun demikian segi-segi pekerjaan kerta itu harus diurus. Warsanto mengemukakan peranan tata usaha sebagai berikut: a. Memberikan pelayanan (service) dari pelaksanaan pekerjaan organisasi dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan b. Memberikan informasi baik keperluan pimpinan orgasnisasi maupun untuk keperluan setiap satuan organisas c. Membantu kelancaran aktivitas manajemen.[81]

Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan para karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia tentang pendidikan dan

[81] Warsanto , *Ilmu Tata Usaha*, (Bandung: Tarsito, 1984), 60.

pelatihan dimana pada intinya bahwa pelatihan dimaksudkan untuk membantu meningkatkan kemampuan para pegawai dalam melaksanakan tugas sekarang, sedangkan pendidikan lebih berorientasi pada peningkatan kemampuan untuk melaksanakan tugas baru dimana yang akan datang. Pendidikan *(formal)* didalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedangakan pelatihan atau training adalah merupakan bagian dari proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus seseorang atau kelompok orang.[82]

Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan berkaitan dengan peningktan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan dan tugas tertentu. Suatu pelatihan orientasi atau penekannanya pada tugas yang harus dilaksanakan *(job orientation)*, sedangkan pendidikan lebih pada pengembangan secara umum.[83] Pelatihan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam

[82]Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2009) ,16.

[83]Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta :Prenadamedia, 2009) , 67.

pekerjaan sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera.[84] Dari beberapa definisi tersebut, maka akan terlihat perbedaaan pendidikan dan pelatihan, dimana pelatihan mengandung aspek penyesuaian dan penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat, dan umumnya suatu latihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang pada saat itu sedang dihadapi.

Sedangkan untuk pendidikan lebih terarah kepada kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan termasuk di dalam peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan, yang lebih diarahkan kepada tanggungjawab masa mendatang. Meskipun terdapat perbedaan pendidikan dan pelatihan menekankan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi, individu dan masyarakat.

Pendidik adalah *"profesi"* yang sangat berkaitan erat dengan dunia pendidikan, sekalipun lingkup keduanya berbeda. Hal ini dapat dilihat dari pengertian keduanya yang tercantum dalam Pasal 1 Undang-undang No. 20 tahun 2003

tentang Sistem Pendidikan. Pendidikan nasional tengah menghadapi berbagai isu, isu tersebut berkisar masalah otonomi pendidikan, relevansi pendidikan, akuntabilitas, profesionalisme, efisiensi, uniformitas, (keseragaman), desentralisasi, dan debirokratiasi.[85]

Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Dari definisi di atas jelas bahwa tenaga kependidikan memiliki lingkup *"profesi"* yang lebih luas, yang juga mencakup di dalamnya tenaga pendidik. Pustakawan, staf administrasi, staf pusat sumber belajar. Kepala sekolah adalah diantara kelompok *"profesi"* yang masuk dalam kategori sebagai tenaga kependidikan. Sementara mereka yang disebut pendidik adalah orang-orang yang dalam melaksanakan tugasnya akan berhadapan dan berinteraksi langsung dengan para peserta didiknya dalam suatu proses yang sistematis, terencana, dan bertujuan.

Karena itu pula, pada dasarnya baik pendidik maupun tenaga kependidikan memiliki peran dan tugas yang sama yaitu melaksanakan berbagai aktivitas yang berujung

[85]Ara Hidayat dkk, *Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Bandung: Educa) , 82.

pada terciptanya kemudahan dan keberhasilan siswa dalam belajar Hal ini telah dipertegas dalam Pasal 39 UU No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, yang menyatakan bahwa (1) Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan, dan (2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Mencermati tugas yang digariskan oleh Undang-undang di atas khususnya untuk pendidik dan tenaga kependidikan di satuan pendidikan sekolah, jelas bahwa ujung dari pelaksaan tugas adalah terjadinya suatu proses pembelajaran yang berhasil.

Karena itu tidak heran kalau ada tuntutan akan kompetensi yang jelas dan tegas yang dipersyaratkan bagi para pendidik, semata-mata agar mereka mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Pengembangan sistim MBM bukan berarti setiap Madrasah mengembangkan pendidikan masing-masing dengan melepaskan diri dari pemerintah pusat, tetapi dengan penerapan manajemen

seperti ini maka pemerintah pusat memberikan pengakuan yang lebih besar terhadap kekuasaan dan kewenangan terhadap stakeholder Madrasah dalam mengelolah pendidikan sesuai dengan potensi dan kepentingan masing-masing Madrasah. Hal ini sudah barang tentu bahwa dengan MBM sebagai bagian dari otonomi Madrasah menuntut adanya orang-orang cekatan, gesit, kreatif, inovatif dan memiliki prakarsa mengembangkan organisasi Madrasahnya secara efektif. Untuk itu perlu pembenahan dukungan sumber daya manusia seperti kepala Madrasah, dewan pendidik, konselor, dan tenaga kependidikan lainnya di Madrasah.[86]

Secara konseptual, MBM dapat dipandang sebagai suatu manajemen atau cara pengelolaan dengan memberikan kesempatan yang relatif luas bagi tumbuhnya partisipasi masyarakat serta mendorong warga Madrasah untuk dapat melakukan keputusan secara mandiri tampa harus bergantung pada kebijaksanaan pusat. MBM merupakan salah satu model pengelolaan pendidikan yang menjadikan Madrasah sebagai peroses pengambilan keputusan dan merupakan salah satu upaya untuk memperbaiki kualitas pendidikan serta sumber daya manusia termasuk profesionalitas guru yang belakangan ini dirisaukan oleh

[86] H.Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 85.

berbagai pihak baik secara regional maupun secara internasional.[87]

Keberhasilan manajemen berbasis madrasah sangat di tentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependididkan yang tersedia di sekolah. dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku manusia di tempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern. Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efesien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, mengkaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkann perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi. Manajemen tenaga kependidikan *(guru dan personil)* mencakup

1. Perencanaan pegawai
2. Pengadaan pegawai
3. Pembinaan dan pengembangan pegawai

[87] Hidayanto, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 63.

4. Promosi mutasi
5. Pemberhentian pegawai
6. Kompensasi
7. Penilaian pegawai.

Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersediannya tenaga kependidikan yang di perlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas. langkah strategis yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari segi intelektualitas, emosional, spiritual, kreativitas, moral 3 maupun tanggung jawab. Sebab itu, peran pendidikan dianggap terpenting, karena dengan pendidikanlah keberadaan ilmu pengetahuan itu mampi kita kuasasi.[88]

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah, maka yang perlu dilakukan untuk mncerdasarkan peserta didik, seharusnya guru lebih mengutamakan peningkatan proses pembelajaran terhadap anak didik, dengan melakukan metode yang tepat, sehingga peserta didik dapat menerima apa yang diberikan kepada guru. Dengan demikian mutu pendidikan akan terwujud dengan baik. Tuntutan kecermatan

[88]Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*; *Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosda Karya), 3.

dalam pelaksanaan suatu mutu pendidikan, sama bobotnya dengan tuntutan ketelitian dalam membuat perencanaannya. Antara keduanya merupakan unsure pokok dalam mencapai tujuan dan sasaran[89]

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menetukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Karena itu, sebelum menyusun rencana perlu dilakukan analisis pekerjaan *(job analisis)* dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu dalam menentukan menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikas pekerjaan *(job spesification)*. Spesikasi jabatan ini memberi gambaran tentang kualitas minimum pegawai yang dapat diterima dan yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan sebagai mestinya. Berhasil atau tidaknya penyelenggaraan pendidikan bermutu sangat tergantung pada mutu para anggota masyarakat yang mengabdikan dan

[89] Kamal Muhammad „Isa, Khashaish Madrasatin Nubuwaah, yang diterjemahkan oleh Chairul Halim, dengan judul *"Manajemen Pendidikan Islam,* (Jakarta: Fikahati Aneksa, 1994) 63.

petugas yang melaksanakannya, mereka itu adalah tenaga pendidik.[90]

Setelah diperoleh dan ditentukan calon pegawai yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan supaya calon pegawai tersebut menjadi anggota organisasi atau mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota organisasi ataun lembaga. Di indonesia, untuk pegawai negeri sipil, promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat sebagai calon PNS dengan masa percobaan satu atau dua tahun, kemudian ia mengikuti latihan prajabatan, dan setelah lulus dapat menjadi pegawai negeri sipil penuh. Setelah pengangkatan pegawai, kemudian berikutnya adalah penempatan atau penugasan. Dalam penempatan atau penugasan ini di usahakan adanya kongruensi yang tinggi dan membantu personil supaya benar – benar siap fisik dan mental untuk melaksanakan tugas – tuganya, perlu dilakukan fungsi orientasi, baik sebelum atau sesudah penempatan. Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban.[91]

[90]Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional*, (Yogyakarta: Safria Insani Press), 109.

[91]Mulyana, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung, Remaja Rosdakarya: 2019) 42-44

Pendidik dikelompokkan menjadi tiga, yakni tugas dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan, dan tugas dalam bidang kemasyarakatan. a). Profesi Guru merupakan sebuah profesi yang menuntut sebuah ahlian khusus untuk mendidik. Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan pada siswa.

Bila seorang pendidik dalam penampilannya sudah tidak menarik, maka kegagalan pertama adalah ia tidak akan dapat menanamkan benih pengajarannya itu kepada para perserta didik. Dalam Undang-Undang No 14 Tahun 2015 tugas seorang pendidik ini yang dimaksud dengan : pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Undang – undang Guru dan Dosen pasal 10 ayat 1 menyatakan bahwa guru harus memiliki empat kompetensi yaitu 1). Kompetensi Pedagogik 2). Kompetensi Kepribadian 3). Kompetensi Sosial dan 4). Kompetensi

Profesional. Dengan demikian, maka tiap – tiap guru perlu mencapai indicator – indicator kompetensi tersebut.[92]

Para peserta didik akan enggan menghadapi pendidik yang tidak menarik. Pelajaran tidak dapat diserap sehingga setiap lapisan masyarakat (homoludens, homopuber, dan homosapiens) dapat mengerti bila menghadapi pendidik. Pendidikan merupakan upaya sadar untuk memanusiakan manusia. Pendidik ditugaskan untuk mengajarkan kepada para siswa untuk mampun mengenal, mengidentifikasi, mengembangkan dririnya sendiri sehingga mampu menjadi manusia seutuhnya. Kemasyarakatan Pendidik merupakan unsur yang menjaga budi dan moral masyarakat, sehingga ia akan selalu bersentuhan langsung dengan masyarakat.

Masyarakat menempatkan pendidik pada tempat yang lebih terhormat di lingkungannya karena dari seorang pendidik diharapkan masyarakat dapat memperoleh ilmu pengetahuan. Ini berarti bahwa pendidik berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju pembentukan manusia Indonesia seutuhnya yang berdasarkan Pancasila. Pada dasarnya tugas seorang pendidik adalah mendidik dengan mengupayakan pengembangan seluruh potensi peserta didik, baik aspek kognitif, afektif, maupun psikomotoriknya,

[92] Idris Apandi, Sri Rosdianawati, *Guru Profesional Bukan Abal – abal*,(Yogyakarta : 2017) 4

potensi peserta didik ini harus berkembang secara seimbang sampai ke tingkat keilmuan tertinggi dan mengintegrasikan dalam diri peserta didik. Upaya pengembangan potensi anak didik dapat dilakukan untuk penyucian jiwa mental, penguatan metode berpikir, penyelesaian masalah kehidupan, mentransfer pengetahuan dan ketrampilanya melalui teknik mengajar, memotivasi, memberi contoh, memuji dan mentradisikan keilmuan.[93]

Pendidik harus mampu menjadi seorang yang mengispirasi para peserta didiknya, sehingga hal tersebut akan lebih memudahkan pendidik untuk membimbing para peserta didik dalam proses pembelajaran. Sebagai inspirator, pendidik harus dapat memberikan inspirasi yang baik bagi kemajuan belajar peserta didik. Persoalan belajar merupakan masalah utama peserta didik, pendidik harus dapat memberikan petunjuk dan arahan bagaimana cara belajar yang baik dan benar. Menjadi seorang inpsirator tidaknya mudah, akan tetapi seorang pendidik harus mampu menonjolkan sikap positifnya ataupun kelebihannya sehingga mampu menginspirasi para peserta didiknya. Dalam proses pembelajaran tentunya akan ada proses komunikasi antara guru dan peserta didik.

[93]Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: LKiS, 2009) ,50.

Pendidik adalah tenaga profesional, mereka harus terdidik dan terlatih secara akademik dan profesional serta mendapat pengakuan formal sebagaimana mestinya dan profesi mengajar harus memiliki status profesi yang membutuhkan pengembangan. Menyadari hal tersebut, Depdiknas melakukan program sertifikasi berupa akta mengajar bagi lulusan ilmu kependidikan maupun non kependidikan yang akan menjadi pendidik. Tercapainya kualitas suatu lembaga pendidikan sebagai hasil kerja keras pengelola dalam mengoptimalkan kompetensinya. Kerjasama yang baik antara pengelola yang baik mampu mengimplementasikan MBM.[94]

[94] Nasaruddin dan Muslimin, "Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada SD Inpres Bira 1 Kota Makassar." JIKAP PGSD: Jurnal Ilmiah Ilmu Kependidikan 2.2 (2018): 1-9

BAB III

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PENDIDIK DI MIN 3 GROBOGAN

A. Implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan kompetensi pendidik di MIN 3 Grobogan.

Implementasi MBM di MIN 3 Grobogan merupakan bentuk konsep manajemen yang melibatkan Pendidik, orang tua peserta didik yang Implementasi dapat diartikan sebagai penerapan, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem yang bukan sekedar aktivitas, tetapi suatau kegiatan yang terencana untuk mencapai suatu tujuan yang di harapakan. Dalam penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) sebagai pencapaian mutu tujuan pendidikan. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah bahwa MBM adalah suatu bentuk manajemen modern yang sudah diterapkan sejak lama.[95] Penerapan Manajemen Berbasis madrasah (MBM) merupakan strategi dalam pendidikan untuk memperbaiki pendidikan di Indonesia diantaranya MBM melibatkan pendapat masyarakat, wali murid. Dengan mentransfer otoritas pengambilan keputusan secara signifikan dari pemerintah pusat dan daerah

[95] Wawancara dengan kepala madrasah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

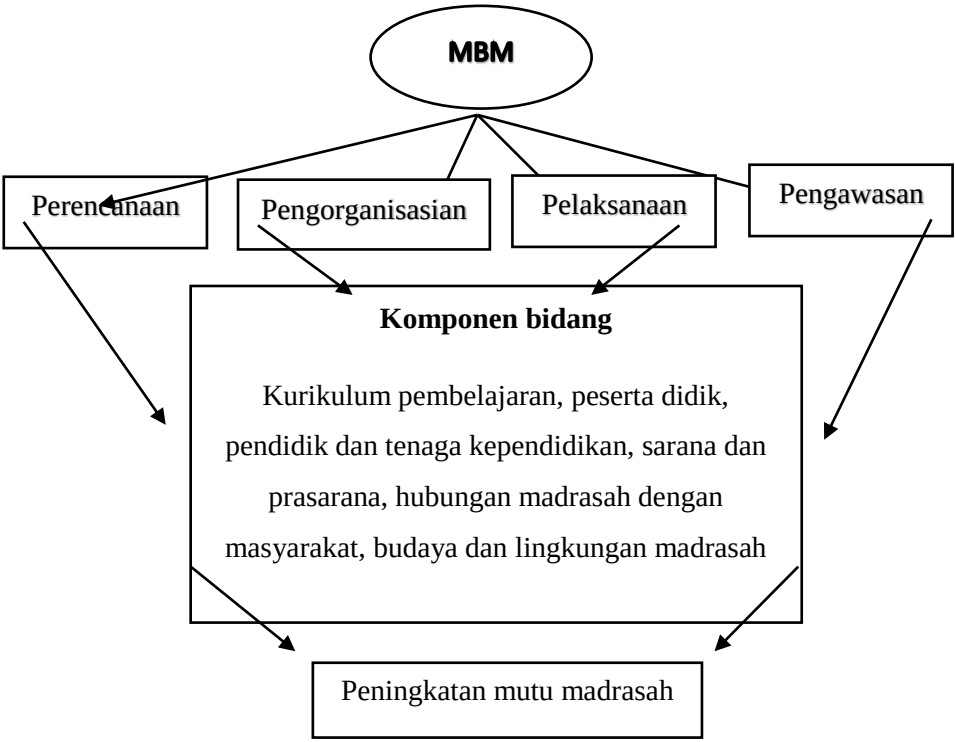
kepada pihak madrasah, yang melibatkann keputusan tentang anggaran, personel, dan kurikulum.

Menurut salah satu pendidik MIN 3 Grobogan bahwa Implementasinya Manajemen berbasis Madrasah (MBM) adalah bentuk manajemen yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada madrasah dalam mengambil keputusan yang partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga madrasah untuk meningkatkan mutu madrasah.

Berdasarkan kegiatan wawancara dengan kepala madrasah MIN 3 Grobogan bahwa penerapan MBM secara umum sudah terlaksana dan melibatkan mulai dari pihak komite maupun wali murid.[96] pemerintah memberikan kebijakan sepenuhnya kepada madrasah dan kebijakan tersebut bisa mengelola madrasah sendiri. MBM yang kami terapkan yaitu berupa kerja sama dalam pelaksanaannya sehingga bisa memajukan madrasah. Adapun untuk mencapai keberhasilan dalam terlaksananya MBM yang kami terapkan menggunakan beberapa tahap seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan[97]

[96] Observasi dengan komite bapak Kyai Ali Imron pada hari senin 13 September 2021 bertempat di rumah komite.

[97] Wawancara dengan kepala madrasah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan



Jadi dapat di simpulkan bahwa MBM di MIN 3 Grobogan sudah di terapkan sejak kepala madrasah dahulu yang sebagai strategi pendidikan yang mengikut sertakan warga madrasah mulai dari komite, kepala madrasah, pendidik dan wali murid yang ikut serta berpartisipatif dalam pengambilan keputusan. Dalam penerapan MBM di MIN 3 Grobogan dapat memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar pada madrasah MIN 3

Grobogan dengan pengembangan strategi MBM di MIN 3 Grobogan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang tenaga pendidik menjelaskan bahwa pendidik ikut mendukung kebijakan kepala madrasah dalam menerapkan MBM.[98] Yang sudah di terapkan sejak kepala sebelumnya.

Kepala madrasah MIN 3 Grobogan juga menjelaskan bahwa karakteristik MBM ada tiga pendekatan system yaitu input, proses dan output di antaranya sebagai berikut :

Table 3.1 Input,Proses dan Output

No	Input	Proses	Output
1	Kebijakan	Pengelolaan dan pembelajaran tinggi	Prestasi akademik, dan prestasi non akademik misalnya nilai mata pelajaran
2	Manajemen	Transparansi Kewenangan	Peningkatan prestasi
3	SDM	Team Work	Peningkatan sikap kerja atau budaya kerja
4	Kompetensi	Responsive dan Antisipatif	
5	Harapan Tinggi	Komunikasi	

[98] Wawancara dengan Bapak Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 15 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

Dari table di atas karakteristik Input, proses maupun output dapat disimpulakn bahwa kebijakan adalah langkah dasar perencanaan biasa dirancang oleh kepala madrasah di MIN 3 Grobogan. Jika di madrasah terjadi beberapa masalah maka kepala madrasah harus cepat menyikapi dan bertindak untuk mengidentifikasi masalah. Kepala MIN 3 Grobogan menuturkan bahwa kebijakan tentang pengawasan dalam pembelajaran. Adalah menyerahkan otonomi seluruhnya kepada masing-masing pendidik untuk membuat program pembelajaran.[99]

Begitu juga dengan output yaitu prestasi belajar yang diperoleh dari ketekunan belajar dalam kemauan untuk berproses. Salah Pendidik di MIN 3 Grobogan mengatakan bahwa proses prestasi akademik dari hasil belajar.[100]

Demikian dari hasil observasi yang dilakukan peneliti di MIN 3 Grobogan bahwa di lihat dari segi input, proses, dan output. Maka peneliti menyimpulkan bshwa pengelolaan tenaga pendidik dalam menerapkan MBM di MIN 3 Grobogan sudah cukup baik.[101]

Berdasarkan pemaparan di atas dapat ditarik kesimpulan yaitu MBM merupakan salah satu bentuk desentralisasi pendidikan sudah diterapkan di madrasah sebagai bentuk pelaksana otonomi pendidikan yang luas dalam rangka efektifitas, dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Grobogan. Sesuai

[99] Wawancara dengan kepala madrasah MIN 3 Grobogan pada hari
[100] Wawancara dengan pendidik MIN 3 Grobogan pada hari
[101] Observasi di MIN 3 Grobogan pada hari

dengan munculnya MBM yang bertumpu pada penciptanya iklim yang demokratisasi dan pemberian kepercayaan yang lebih luas kepada madrasah untuk menyelenggarakan pendidikan secara efisien dan berkualitas.[102]

B. Tujuan Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Di MIN 3 Grobogan

Selain implementari tujuan dari MBM berdasarkan kegiatan wawancara dengan kepala madrasah di antara tujuan MBM adalah Untuk meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Grobogan, agar masyarakat partisipasi terhadap madrasah di Min 3 Grobogan,[103] Karena Tujuan dari MBM di MIN 3 Grobogan bukan berarti semua kegiatan di lakukan di madrasah secara individual tanpa melibatkan orang lain. tetapi harus mencakup tenaga pendidik, wali murid, serta masyarakat.[104]

Berdasarkan wawancara dengan tenaga pendidik juga menjelaskan tujuan penerapan MBM di MIN 3 Grobogan adalah Untuk meningkatkan mengelola madrasah.[105] Diantara kebijakan –

---

[102] Makmur, Suparman, *Manajemen Berbasis Madrasah* (Sulawesi Selatan : Aksara Timur, 2018) 5

[103] Wawancara dengan kepala madrasah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

[104] Wawancara dengan Ibu Mas'adatun Nikmah.,S.Pd pada hari Rabu tanggal 17 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

[105] Wawancara dengan bapak Muntholib, S.Pd.I pada hari Jum'at tanggal 9 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

kebijakan madrasah dalam menciptakan dan mengembangankan mutu di MIN 3 Grobogan yang melibatkan jajaran komite, pendidik, wali murid.

Implementasi MBM di MIN 3 Grobogan di mulai dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan. MBM di MIN 3 Grobogan dilaksanakan secara optimal berdasarkan observasi di MIN 3 Grobogan. Tujuan implementasi manajemen berbasasis madrasah

1. Pemberian otonomi yang lebih luas kepada madrasah dalam pengambilan keputusan untuk peningkatan layanan pendidikan
2. Meningkatkan partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan bermutu.
3. Mengembangkan kepemimpinan kepala madrasah yang demokrasis dan propfesional
4. Membangun layanan pendidikan yang bermutu dalam peningkatan pendidikan

Setelah mengetahui tujuan MBM tentunya ada alasannya. Kenapa MIN 3 Grobogan menggunkan Manajemen berbasis madrasah. Alasan kepala MIN 3 Grobogan menggunakan MBM

1. Madrasah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya.
2. Madrasah lebih mengetahui kebutuhan sendiri

3. Keterlibatan warga madrasah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan
4. Secara ekonomis manajemen local dirasakan lebih efisien/efektif

Jadi dapat disimpulkan bahwa bahwa tujuan MBM adalah untuk meningkat segala kegiatan pembelajaran maupun kewenangan dan tanggungjawab di madrasah MIN 3 Grobogan.. untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara umum baik itu menyangkut kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia baik pendidik dan kualitas pelayanan pendidikan secara umum.

C. Prinsip – Prinsip Manajemen Berbasis Madrasah Di MIN 3 Grobogan

Agar madrasah itu dapat maju dan berkembang maka dalam menyeleseikan pekerjaan atau tugas pengembangan itu harus dikerjakan bersama-sama dengan cara bermusyawarah. Berikut ini adalah prinsip – prinsip dalam mengimplementasikan manajemen berbasis madrasah di MIN 3 Grobogan diantaranya :

1. Prinsip Ekuifinalitas *(Principle of Equifinality)*

Prinsip ekuifinalitas ini berdasarkan teori manajemen berbasis modern yang memiliki anggapan bahwa adanya perbedaan cara dalam mencapai tujuan. Manajemen madrasah menekankan kepada fkeksibilitas yaitu pengelolaan madrasah

dilakukan dengan kondisi masing – masing. Karena setiap madrasah memiliki kondisi yang berbeda baik kondisi internal maupun kondisi eksternal. Dengan prinsip ini mampu mencvapai tujuan dengan strategi dalam pengelolaan madrasah.[106] Hal ini di ungkapkan oleh kepala MIN 3 Grobogan yaitu bapak Kumarudin selaku kepala madrasah mengatakan bahwa:

> *" strategi yang dilakukan di MIN 3 Grobogan perlu adanya musyawarah untuk membentuk program baik jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang "*[107]

Menurut pendapat salah satu pendidik bahwa bentuk – bentuk prinsip ekuifinalitas di madrasah MIN 3 Grobogan sudah menekankan fleksibilitas melalui beberapa tahap yang perlu dilaksanakan yaitu fleksibilitas MBM di MIN 3 Grobogan yang selalu menekankan pengelolaan dilaksanakan secara bersama- sama dengan komite madrasah, masyarakat, wali murid.[108] Dengan prinsip fleksibilitas ini, madrasah MIN 3 Grobogan akan lebih responsive dan lebih cepat dalam menanggapi segala tantangan yang di hadapi. Seperti pada mengacu pada kebijakan, peraturan dan perundangan yang

[106] Sri Minarti, Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media 2011) 78

[107] Wawancara dengan kepala madrasah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 9 September 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

[108] Wawancara pendidik

berlaku. Dalam penyusunan program, masing-masing madrasah dapat menentukan prioritas-prioritas program yang dapat dilakukan sesuai kondisi masing-masing madrasah yang sesuai dengan l;ingkungan madrasah. Dengan demikian, program dan penyusunan segala anggaran madrasah berbeda dengan madrasah satu dengan madrasah lainnya. Prinsip ini membuka kesempatamn bagi kreativitas madrasah untuk melakukan upaya – upaya inovatif yang diyakini dapat meningkatkan efektivitas dan efesiensi pengelolaan madrasah, terutama proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.[109]

Setiap madrasah memiliki ciri khas masing-masingkiindisi yang berbeda. Oleh karena itu, dalam mencapai tujuan. Prinsip ekuifinalitas berdasarkan manajemen badrasah menekankan pada fleksibilitas yaitu pengelolaan madrasah di Min 3 Grobogan di laksanakn sesuai dengan diantaranya seperti table di bawah ini

Table 3.2
bentuk – bentuk permasalahan
prinsip ekuifinalitas di MIN 3 Grobogan

No	Bentuk Permasalahan	Bentuk Penyelesaiannya
1	Fasilitas madrasah yang dimiliki belum terpenuhi secara optimal	Mengadakan rapat dengan kepala madrasah, pendidik, komite, wali

[109] Abdul Rahmat, Rusmin Husain, Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Perbaiki Mutu Pendidikan Sekolah Dasar, (Sleman, 2020) 27

2	Sumber daya manusia berbeda dalam berpendapat	murid dengan tujuan menyelesaikan permasalahan tersebut
3	Tingkat pemahaman pengetahuan peserta didik berbeda	

Dari bentuk table permaslahan di atas madrasah harus mempunyai sifat keluwesan dalam merancang program untuk menangani permasalahan tersebut. Sejalan apa yang di ungkapkan bapak Rodhi selaku waka kesiswaan di MIN 3 Grobogan bahwa pengelolaan dan penerapan MBM menjadi tanggung jawab seluruh warga madrasah. Madrasah harus mampu menyelesaikan masalah dan mengembangkan ide secara mandiri dengan kerja sama yang baik.[110]

2. Prinsip Desentralisasi *(Principle of Decentralization)*

Prinsip desentralisasi adanya kekuasaan dan pengelolaan madrasah dalam aktivitas yang bertujuan untuk memecahkan masalah dengan tepat.[111]

Menurut pendapat kepala madrasah MIN 3 Grobogan bentuk – bentuk prinsip desentralisasi Pengelolaan MIN 3 Grobogan dalam aktivitas pengajaran pasti menghadapi berbagai kesulitan dan permasalahan. Dengan pemberian

[110] Wawancara pak Rodhi

[111] Sri Minarti, Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media 2011) 78

kekuasaan dan tanggung jawab kepada madrasah harus menyelesaikan permasalahan secara efektif.[112]

Desentralisasi harus menyentuh pemberian kewenangan yang lebih besar ke madrasah dalam menentukan berbagai hal kebijakan, seperti organisasi dan proses belajar mengajar, manajemen pendidik, struktur dan perencanaan di tingkat madrasah dan sumber pendanaan madrasah. Disisi lain hubungan desentralisasi pendidikan dengan kualitas pendidikan dapat dilihat dari manajemen peningkatan pendidik menurut dwiningrum

Dengan upaya menerapkan desentralisasi pendidikan yang sesuai dengan harapan bersama, maka perlu adanya hal-hal yang dikuatkan sebagai tanggung jawab bersama, yaitu adanya pembagian yang jelas antara pemerintah pusat dan daerah, adanya peran serta masyarakat dalam pendidikan.

Dengan demikian pengelolaan pendidikan dalam system desentralisasi melibatkan banyak pihak. Pihak-pihak tersebut meliputi pemerintah, madrasah, wali murid, masyarakat dan pihak-pihak lain yang peduli terhadap pendidikan.

Beberapa hal yang harus di penuhi dalam pelaksanaan desentralisasi pendidikan yaitu “

[112] Wawancara dengan kepala madrasah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

Table 3.3 bentuk – bentuk permasalahan desentralisasi

No	Komponen - komponen Desentralisasi	Bentuk – bentuk penyelesaiannya
1	Pola dan pelaksanaan manajemen harus demokratis	Kririk,dan saran dari masyarakat dan wali murid sangat di butuhkan yang berguna untuk memajukan mutu MBM di MIN 3 Grobogan
2	Pemberdayaan masyarakat harus menjadi tujuan utama	
3	Peran serta masyarakat harus menjadi tujuan utama	
4	Peran serta masyarakat menjadi bagian mutlak dari system pengelolaan	
5	Pelayanan harus lebih cepat, efesien, efektif	
6	Keanekaragaman aspirasi harus di hargai	

3. Prinsip Pengelolaan Mandiri *(Principle of Decentralization)*

MBM mengajak otonomi madrasah bersikap mandiri yang mana bentuk –bentuk prinsip pengelolaan mandiri ini harus bisa dianggap telah menerapkan MBM di MIN 3 Grobogan dengan baik manakala madrasah mampu memecahkan permasalahan yang dihadapi secara efektif dan mampu menghasilkan sesuatu

yang baik untuk warga madrasah.[113] Madrasah yang mandiri mampu mengambil keputusan, percaya diri, dan kreatif.

MBM menyadari pentingnya madrasah mendesain system pengelolaan mandiri sesuai kebijakan madrasah. Madrasah memiliki otonomi untuk mengembangkan tujuan pembelajaran, strategimanajemen, distribusi sumber daya manusia dalam memecahkan masalah.

Pendapat tersebut sesuai dengan ahli yaitu madrasah harus bisa menerapkan system pengelolaan mandiri untuk mengambil inisiatif atas tanggung jawab.[114] Pengelolaan mandiri artinya semua warga madrasah terlibat dalam strategi manajemen berbasis madrasah untuk meningktakan mutu pendidikan di MIN 3 Grobogan.

Prinsip ini terkait dengan prinsip sebelumnya, yaitu prinsip ekuifinalitas dan prinsip desentralisasi. Ketika madrasah menghadapi permasalahan maka harus diselesaikan dengan caranya sendiri. Dengan adanya wewenang maka madrasah MIN 3 Grobogan dapat melakukan system pengelolaan mandiri. Dianatara sebagai berikut :

[113] Wawancara dengan kepala madrasah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

[114] Sri Minarti, Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media 2011) 78 -79

Table 3.4 bentuk – bentuk permasalahan pengelolaan mandiri

No	Komponen-komponen pengelolaan mandiri	Bentuk –bentuk penyelesaian
1	Kemandirian program	Dalam pengambilan keputusan melibatkan Kepala madrasah, Pendidik, Masyarakat, dan wali murid
2	Kemandirian pendanaan	

4. Prinsip Inisiatif Manusia *Principle of Human Intiative)*

prinsip inisiatif manusia adalah prinsip yang berhubungan dengan manusia dan tingkah laku manusia. Pada manajemen berbasis madrasah telah berpengaruh pada efektivitas organisasi maupun lembaga.[115] Terutama di MIN 3 Grobogan penerapan MBM sangat efektif karena mampu membangun partisipasi secara luas dan menyeluruh di masyarakat.

bentuk – bentuk prinsip Inisiatif Manusia merupakan Perspektif sumber daya manusia menekankan pentingnya sumber daya manusia sehingga poin utama manajemen adalah untuk pengembangan sumber daya manusia di madrasah untuk lebih berperan dan berinisiatif. Maka, MBM bertujuan untuk

[115] Sri Minarti, Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media 2011) 78 -79

membangun lingkungan yang sesuai dengan para konstituen.[116] Prinsip ini mengakui bahwa manusia harus selalu mengali,

Jadi dapat di simpulkan bahwa penerapan unsur-unsur manajemen berbasis madrasah di MIN 3 Grobogan adalah Penerapan unsur-unsur manajemen berbasis madrasah (MBM) di madrasah sangat penting dikarenakan melalui model manajemen berbasis madrasah (MBM) akan menunjang terjadinya efisiensi madrasah yang lebih mandiri, lebih profesional, dapat menyusun dan menentukan strategi penyelenggaraan program madrasah dan mampu menentukan arah pembangunan pendidikan madrasah yang sesuai dengan tuntutan masyarakat akan kualitas layanan belajar di madrasah.

Prinsip-prinsip yang di maksud di atas apabila dapat terpenuhi maka implementasi manajemen berbasis madrasah dapat meningkatkan pelayanan dan mutu pendidikan di madrasah MIN 3 Grobogan dengan melibatkan sumber dasar madrasah dan masyarakat.

[116] Wawancara dengan kepala madrasah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

Table 3.5. bentuk – bentuk permasalahan inisiatif human

No	**Komponen-komponen inisiatif human**	**Bentuk-bentuk inisiatif human**
1	Inisiatif pengembangan madrasah	Metode pembelajaran
2		Program unggulan peserta didik
3		Ekstrakulikuler
4		Pembiasaan peserta didik

BAB IV
IMPLIKASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PENDIDIK DI MIN 3 GROBOGAN

A. Hasil Kompetensi Pendidik Di MIN 3 Grobogan

Dalam melakukan penelitian di MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan penulis menggunakan metode penelitian kualitatif, pengumpulan data di lapangan penulis menggunakan beberapa metode yang digunakan, yaitu: observasi, wawancara dan dokumentasi. Penggunaan metode tersebut diharapkan dapat membantu penulis dalam mengetahui kondisi madrasah di MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan, khususnya yang berkaitan tentang implikasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Melalui kegiatan observasi penulis melakukan pengamatan yang bertujuan mengetahui keadaan madrasah, tenaga pendidik di madrasah MIN 3 Grobogan dan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan.

Wawancara dilaksanakan sebagai salah satu cara untuk menggali informasi langsung dari tenaga pendidik. Wawancara dilaksanakan berkaitan dengan implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan. Dalam

mewujudkan kinerja tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan, yang dimulai dari kinerja pendidik, kompetensi pendidik, peran dan tugas tenaga pendidik. Disamping juga faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga pendidik adalah, Penilaian Kinerja, Pengawasan kinerja, Pembinaan Disiplin, Pemberian Motivasi, Penghargaan dan Pelatihan meliputi KKG, PPG, Seminar dan lain-lain.

Sedangkan dokumentasi yang dilaksanakan penulis adalah untuk mencari data- data yang berkaitan dengan sekolah MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan, seperti profil sekolahan, tenaga pendidik yang akan mendukung dalam penyelesaian penelitian.

Berdasarkan informasi yang telah didapatkan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi, diharapkan dapat mengungkapkan bagaimana peran manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik di MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan., bentuk pertanyaan dan jawaban dari setiap responden yang telah dilakukan analisis dituangkan dalam bentuk deskripsi sebagai berikut.

Dengan menganalisis jawaban yang telah di berikan oleh tenaga pendidik, ternyata banyak sekali peningkatan kinerja tenaga pendidik yang mempengaruhi kinerja seperti iklim kerja, profesionalisme tenaga pendidik. Dari hasil wawancara sebagain dari beberapa jawaban yang mempengaruhi kinerja tenaga

pendidik tetapi dari seluruh jawaban tersebut, manyoritas menjawab bahwa peningkatan kinerja tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan sangat baik.

Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah kinerja itu dapat dilihat dari hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas yang dilaksanakan. [117] berikut data seluruh pendidik di MIN 3 Grobogan :

Table 4.1

No	Nama	Jabatan
1	H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I	Kepala Madrasah
2	Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd	Wali kelas VI A
3	Drs.Moh Ruchan Fahrodi	Wali kelas VI B
4	Suntari, S.Ag.,M.Pd.I	Wali kelas V A
5	Mas'adatun Nikmah, S.Pd	Wali kelas V B
6	Hj,Mutmainnah, S.Ag.,M.Pd	Wali kelas IV A
7	Nuril Huda, S.Pd.I.,M.Pd	Wali kelas IV B
8	Sriyati, S.Pd	Wali kelas III A
9	Bambang Ritmanto, S.Pd	Wali kelas III B

[117] Wawancara dengan kepala madrasah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

10	Moh Sokheh, S.Pd	Wali kelas II A
11	Yuli Astutik.,S.Pd	Wali kelas II B
12	Rusmiatun, S.Pd.I	Wali kelas I A
13	Islamiyah, S.Pd.I	Wali kelas I B
14	Agus Dwi Budiyanto, S.Pd	Wali kelas I C
15	Muntolib, S.Pd.I	Guru mata pelajaran Olahraga
16	Nasihatul Hairiyah, S.Pd	Guru mata pelajaran Bahasa Inggiris
17	Ahmad Kristufa, S.Pd.I	Guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam

Table 4.2

Jumlah tenaga pendidik berdasarkan tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	**Guru Tetap (PNS)**	**Guru Tidak Tetap (Honorer)**	**Jumlah**	**Keterangan**
S1	6	5	11	
S2	5		5	

Sumber : Urusan tata usaha Min 3 Grobogan

Dari tabel tenaga pendidik diatas dapat di simpulkan bahwa rata- rata pendidik di MIN 3 Grobogan Lulusan S1 dan sudah berstatus PNS. jadi kemampuan yang dimilikinya sudah

tidak di ragukan lagi. Karena hal ini juga dapat dilihat berdasarkan lulusan yang diselesaikan saat di perkuliahan, atau jurusan sesuai dengan mata pelajaran yang diambil. Jadi 90 % pendidik di MIN 3 Grobogan sudah dapat dikatakan professional . Namun ada beberapa pendidik yang tidak sesuai dengan mata pelajaran yang diampu tetapi memiliki keahlian atau skill mumpuni dibidang tertentu. Oleh karena itu, saya menempatkan beliau sesuai skill atau kemampuan yang dimilikinya..[118] maka saya mengarahkan untuk selalu ikut dan aktif dalam setiap kegiatan seperti KKG, PPG, seminar dan diklat.[119]

Seperti halnya dalam meningkatkan kinerja para pendidik tidak terlepas dari bagaimana peran seorang pemimpinnya. Jadi, dapat dikemukakan bahwa baik dan buruknya pendidik dalam proses belajar mengajar dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah bagaimana kepala madrasah dalam merumuskan program kerja madrasah. Salah satunya bagaimana dalam melaksanakan pengawasan atau supervise dan merumuskan peningkatan terhadap kemampuan pendidik (kinerja pendidik).

Berdasarkan hasil wawancra dengan kepala madrasah beliau menuturkan bahwa " Pembinaan dalam peningkatan

[118] Wawancara dengan kepala madrasah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

[119] Wawancara dengan Pak Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 15 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

kinerja Pembinaan pendidik selalu saya lakukan setiap tahun ada beberapa kali untuk memberikan dorongan semangat, support agar dalam menjalankan tugasnya bisa sesuai dengan yang diharapkan. Ya. Pernah salah satunya dengan mengikuti kegiatan – kegiatan yang di selenggarakan oleh KKG (Kelompok Kerja Guru), Seminar, Diklat "[120] dapat di lihat dari table pendidik yang sudah melaksanakan PPG maupun Diklat

Table 4.3 kegiatan peningkatan komponen pendidik

Nama Kegiatan	Jumlah Keikutsertaan
PPG	19
KKG	21
Diklat	3
Seminar	21
Study Banding	21

Sumber : Urusan tata usaha Min 3 Grobogan

Dari tabel di atas dapat di simpulkan bahwa hamper semua pendidik di Min 3 Grobogan sudah pernah ikut PPG. Hanya ada 2 yang belum pernah ikut PPG karena masih berstatus honorer. Biasanya PPG yang gratis dari pemerintah melalui pendaftaran di simpatika dengan minimal 2 tahun di simpatika. Tetapi ada 1 pendidik yang tidak bisa mengikuti PPG karena tidak linier ijazahnya S1.

[120] Wawancara dengan kepala sekolah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.i) pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

Table 4.4 Jumlah keseluruhan peserta didik MIN 3 Grobogan

Kelas	Laki-laki	Perempuan
1a	14	12
1b	16	8
2a	16	10
2b	14	12
3a	10	13
3b	9	14
4a	13	11
4b	13	14
5a	14	11
5b	8	23
6a	22	11
6b	13	17
Jumlah	179	167
Total	346	

Sumber : Urusan tata usaha Min 3 Grobogan

Dari table di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa peserta didik di MIN 3 Grobogan ada 346 dari jumlah seluruhnya. Antara laki – laki 179 dan perempuan 167. Dari sekian banyak peserta didik maka kinerja pendidik harus betul-betul professional dalam menjalankan tugasny seperti mengajar, membimbing, membina.

Kepala madrasah selalu merumusan kinerja pendidik di MIN 3 Grobogan dengan merencanakan kegiatan sebelum belajar mengajar, kegiatan pada saat melaksanakan belajar mengajar dan kegiatan evaluasi, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala MIN 3 Grobogan:

> "Peningkatan komponen pendidik, dilakukan dengan jalan yaitu kemampuan merencanakan belajar mengajar, kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar dan kemampuan mengevaluasi ...."[121]

Hal tersebut diperkuat dengan informasi dari wakil kurikulum yang pada saat itu kami wawancarai, demikian hasil wawancaranya:

> "Segala sesuatu yang akan lembaga lakukan maka selalu direncanaan dan dirumuskan dengan baik. Baik dalam pengembangan madrasah pengelolaan aset bahkan pada peningkatan kinerja pendidik yang semuanya telah dirumuskan pada awal tahun ajaran, sehingga saat madrasah sudah efektif tinggal merealisasikan.[122]

Upaya kepala madrasah dalam perumusan kinerja pendidik di MIN 3 Grobogan adalah sebagai berikut: Kemampuan merencanakan belajar mengajar. Salah satu upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja pendidik di MIN 3 Grobogan adalah dengan merencanakan pembelajaran. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala MIN 3 Grobogan, sebagai berikut:

> "...kami selalu memberi kesempatan kepada para pendidik seperti petugas laboran, administrasi, dan perpustakaan, untuk mengikuti kegiatan pendidikan dan

[121] Wawancara dengan kepala sekolah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.i) pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

[122] Wawancara dengan Pak Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 15 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

> pelatihan para pendidik agar dapat memberikan pelayanan yang optimal dan secara profesional, khususnya bagi seorang pendidik dengan mempersiapkan bahan ajar, program semester dan program pembelajaran sebelum KBM berlangsung...".[123]

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan wakil kurikulum yang menyatakan bahwa: "Sudah menjadi kewajiban bagi pegawai terutama pendidik sebelum aktivitas pendidikan berlangsung pendidik harus mempersiapkan bahan ajar, perangkat pembelajaran, program semester dan menyusun program pembelajaran".[124] Data tersebut didukung oleh hasil wawancara kepada pendidik beliau mengatakan bahwa:

> "..kemampuan merencanakan pembelajaran selalu dimonitoring oleh kepala madrasah, pendidik harus mempersiapkan bahan ajar, perangkat pembelajaran, program semester dan menyusun program pembelajaran .."

Hal senada juga diungkapkan oleh pendidik yang mengungkapkan bahwa:

> "..saya sebagai pendidik disini harus mempersiapkan bahan ajar, perangkat pembelajaran, program semester dan menyusun program pembelajaran sebelum tahun ajaran baru dimulai, hal ini karena saya harus mengoptimalkan kinerja saya dengan baik dan disini juga

[123] Wawancara dengan kepala sekolah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.i) pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

[124] Wawancara dengan Pak Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 15 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

> ada pengawasan yang dilakukan kepala madrasah..".[125] Pendidik yang lain juga mengungkapkan bahwa: "..sebelum tahun ajaran baru para pendidik harus mempersiapkan perangkat pembelajaran, program semester dan menyusun program pembelajaran, karena hal itu menunjukkan bahwa seorang pendidik harus benar-benar siap dalam mengajar hal ini menunjukkan bahwa kinerja pendidik baik atau tidaknya. Monitoring selalu dilakukan oleh kepala madrasah sehingga para guru pasti mempersiapkannya dengan baik.."

Data tersebut didukung dengan apa diungkapkan oleh hasil wawancara dengan pendidik yaitu: disini mempunyai program kebijakan jangka pendek dan program jangka panjang. Penyusunannya dilakukan bersama pada waktu awal semester atau tahun ajaran baru, dan program-program itu akan selalu kami konsolidasikan dengan tujuan agar tercapainya program kerja yang selaras dengan kebutuhan lembaga, dan menghasilkan pendidik yang mempunyai kinerja yang bagus yang pada akhirnya berimbas pada prestasi belajar siswa akan baik pula. Kepala madrasah merumuskan dan merencanakan pembelajaran untuk meningkatkan kinerja guru.

"…pendidik selalu memikirkan dan merencanakan kompetensi yang harus ada pada guru yaitu menguasai garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan, menyesuaikan analisa materi pelajaran, menyusun program semester, menyusun program atau

[125] Wawancara dengan Pak Drs.Moh Ruchan Fahrodi pada hari rabu tanggal 10 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

pembelajaran...”[126] Data tersebut juga diperkuat oleh hasil wawancara sebagai berikut: “…Sebagai pendidikan kami mempunyai kewajiban untuk mengantar peserta didik memperoleh prestasi yang lebih baik. Untuk itu diperlukan persiapan yang telah direncanakan. Sebagai pendidik agar memperoleh hasil maksimal harus memenuhi kewajibannya sebelum dan saat proses belajar mengajar, bahkan sampai evaluasi. Hal-hal yang harus dipersiapkan sebelum melakukan kegiatan aktivitas belajar mengajar hendaklah pendidik mempersiapkan bahan ajar baik RPP maupun program pembelajarannya. ...”[127]

Demikian halnya hasil wawancara dengan guru sebagai berikut: “…kepala madrasah sangat professional disini, karena dapat membimbing guru-guru disini untuk bekerja sama untuk mencapai keberhasilan dalam pembelajaran dengan merencanakan pada guru untuk selalu mempersiapkan

Setiap tenaga pendidik sesuai dengan tugasnya diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang baik. Dari pelaksanaan tugasnya harus mampu memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Kinerja adalah hasil akhir atau kemampuan kerja seseorang atau

[126] Wawancara dengan Pak Drs.Moh Ruchan Fahrodi pada hari rabu tanggal 10 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

[127] Wawancara dengan Bu Islamiyah, S.Pd.I pada hari kamis tanggal 25 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

sekelompok orang atas suatu pekerjaan pada waktu tertentu. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja. Kualitas kinerja tenaga pendidik mempunyai spesifikasi tertentu dan dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap tenaga pendidik. Oleh karena itu dalam menentukan kualitas kinerja diperlukan standar kinerja sebagai bahan acuan penilaian. Peningkatan kinerja tenaga pendidik oleh Kepala Madrasah MIN 3 Grobogan menaruh perhatian utama pada upaya-upaya yang sifatnya memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih mampu dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil pembelajaran. tenaga pendidik tidak hanya bekerja menunaikan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya, melainkan pula memiliki sikap untuk selalu meningkatkan mutu pekerjaannya, dan oleh karenanya mereka terus belajar untuk mempelajari cara-cara yang paling baik.

B. Unsur- Unsur Komponen Pendidik

Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah ada beberapa unsur- unsur yang mempengaruhi komponen tenaga pendidik di antaranya:

a. Kompetensi pedagogic

Kompetensi pedagogic adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik untuk mengaktulisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Berdasarkan pemaparan kepala madrasah upaya meningkatkan pendidik berkaitan kompetensi pedagogic sebarai berikut.

> *" bimbingan konseling terhadap peserta didik, menyelengaraan motivasi pendidik dan upaya lainnya yaitu sering-sering tertukar pikiran yang berguna sebagai bahan evaluasi dalam mendidik dan membina peserta didik"*

Menurut pemaparan kepala madrasah bahwa Dalam menerapkan kompetensi pedagogic seorang pendidik harus mampu mempunyai ketrampilan misalnya mengetahui peserta didik secara mengalami dari sikapnya dan kebiasaannya karena pendidik lebih dekat dan sering berkomukasi terhadap peserta didik di kelas maupun di luar kelas.[128]

Seorang pendidik biasanya sangat dekat dengan peserta karena pendidik adalah orang tua yang ada di madrassah sebagai seseorang yang selalu memotivasi, mengarahkan, membina peserta didik di dalam madrasah. Di MIN 3 grobogan ada 500 peserta didik. Yang di bagi 25 kelas

[128] Wawancara dengan kepala sekolah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.i) pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

perkelas di isi 15-34 peserta didik. Satu pendidik harus bisa mengenali 15 sampai 34 karakter kebiasaan peserta didik. Karena peserta didik itu mempunyai karakter yang berbeda-beda[129].

Maka dari itu pendidik harus mampu mempunyai pedagogic dalam pembelajaran di kelas guna untuk meningkatkan kinerja peserta didik.

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian di madrasah Min 3 Grobogan harus betul di ketahui oleh pendidik ataupun wali kelasnya. Karena sikap perbuatan seorang ppeserta didik itu berbeda – beda. Dalam menerapkan kompetensi kepribadian seorang pendidik harus mampu bersikap baik yaitu berkata dengan baik, berperilaku dengan baik yang bisa di contoh oleh peserta didiknya.

Jika ada peserta didik yang melanggar ataupun berperilaku tercela maka seorang pendidik bisa menegurnya dengan pelan – pelan secara harus. Karena seorang pendidik itu harus mampu bisa menahan emosi jika melihat peserta didik seperti itu. Apapun kelakukannya seorang pendidik harus bersikap santun.

Bersikap santun dan berkata yang terpuji salah satu dalam peningkatan kinerja pendidik. Karena di dalam

[129] Observasi dengan Bu Islamiyah, S.Pd.I pada hari kamis tanggal 9 September 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

seminarpun seorang pendidik di ajak untuk parenting yang berguna bagaimana untuk mengatasi peserta didik yang bersikap tidak baik.[130]

c. Kompetensi social

Dalam menerapkan kompetensi social seorang pendidik harus bisa bersosial baik terhadap wali murid ataupun peserta baik. Dalam berkomunkasi harus bisa membangun dengan baik. Karena apapun bentuk kegiatan dan pelaksanaan pembelajaran jika tidak di imbangi dengan komukasi yang baik maka nantinya tidak bisa bertukar pikiran atau pun tidak mengetahui pemahaman satu sama yang lainnya.

d. Kompetensi professional

Kompetensi professional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dalam membimbing peserta didik memenugi kompetensi yang di tentukan.berdasarkan pemaparan kepala madrasah upaya peningkatan kompetensi professional seorang pendidik sebagai berikut.

> *" mengikutsertakan pendidik dalam berbagai kegiatan semacam pelatihan ataupun seminar, dan mengikutsertakan pendidik berbagai bidang lomba, mengajak pendidik studi tiru ke madrasah lain. "*

Kompetensi professional menurut salah satu pendidik di

[130] Wawancara dengan Bu Islamiyah, S.Pd.I pada hari kamis tanggal 25 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

MIN 3 Grobogan adalah bagaiman seorang pendidik yang mampu menjalankan kinerjanya dengan baik dan tanggung jawab. Dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik maka seorang pendidik harus mempunyai sikap tanggung jawab dalam melaksanakan kinerja di MIN 3 grobogan. Seorang pendidik harus mampu mengembangkan materi dengan baik dan kreatif agar peserta didik tertarik saat pembelajaran. [131]

Pengembangan materi secara kreatif memerlukan keahlian pengelolaan dan penggunaan media serta sumber belajar. Kemampuan ini pada dasarnya merupakan kemampuan menciptakan kondisi belajar yang merangsang agar proses belajar mengajar dapat berlangsung secara efektif dan efesien.[132]

Upaya dalam meningkatkan komponen seorang pendidik di MIN 3 Grobogan sudah dilaksanakan dengan meliputi kompetensi pedagogic, kompetensi, kepribaian, kompetensi social, kompetensi professional. Kualitas madrasah tidak hanya ditentukan oleh nilai akhir madrasah MIN 3 Grobogan, tetapi ada faktor lain seperti: bagaimana kegiatan belajar mengajar dilaksanakan, bagaimana kompetensi

[131] Wawancara dengan Pak Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 15 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

[132]

pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah tersebut ditingkatkan, bagaimana fasilitas dna perlengkapan pembelajaran disediakan madrasah, termasuk apakah madrasah dapat melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dengan baik.[133]

[133] Suprihatin, B. *Meningkatkan Profesionalisme Guru Melalui Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah* (Mbs , (Sd Sahara : Bandung,2017) 89–98.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan kompetensi pendidik di MIN 3 Grobogan dalam pengelolaan manajemen berbasis madrasah melibatkan kepala madrasah, tenaga pendidik, wali murid, komite seusia dengan tujuan MBM di MIN 3 Grobogan yaitu meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Grobogan. Prinsip –prinsip MBM di MIN 3 Grobogan diantaranya yaitu prinsip ekuiifinalitas, prinsip desentralisasi, prinsip pengelolaan mandiri dan prinsip inisiatif manusia.
2. Implikasi Manajemen Berbasis Madrasah terhadap meningkatkan kompetensi pendidik di MIN 3 Grobogan dengan pelaksanaan manajemen berbasis madrasah maka komponen pendidik menjadi meningkat misalnya mengajar yang professional dengan kompetensi pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi profesinoal.

B. Saran

Dari hasil penelitian dan analisis yang diperoleh, yaitu ada beberapa hal yang perlu di perbaiki dan ditingkatkan. Adapun saran yang ditujukan terhadap pihak-pihak yang terkait adalah :

1. Bagi para pendidik, untuk lebih mendalami dan meningkatkan kualitas lagi dalam kemampuan dalam kegiatan pembelajaran, baik dengan searching di internet, belajar metode baru, dan lainnya, sehingga dapat mengikuti perkembangan dunia pendidikan.
2. Bagi Kepala madrasah, dalam pelaksanaan peningkatan yang dilakukan madrasah dimulai dengan pembuatan sebuah program peningkatan yang berkesinambungan baik jangka pendek maupun jangka panjang, dan penetapan prioritas. Selain itu madrasah juga dapat menjalankan kerjasama dengan instansi pendidikan yang lain.
3. Dalam pelaksanaan pelatihan, khusunya pelatihan yang diadakan diluar sekolah, pihak sekolah merotasi pendidik yang akan mengikuti pelatihan tersebut, sehingga seluruh guru akhirnya merasakan pelatihan tersebut

C. Kata Penutup

Dengan mengucap puji syukur senantiasa penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat, petunjuk yang tak terhingga kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini. Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu proses pelaksanaan penyusunan tesis ini. Semoga Allah SWT memberikan kebaikan – kebaikan dan amal sholeh yang akan diterima oleh Allah SWT.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih

jauh dari kesempurnaan, kekurangan yang tak terlepas dari keterbatasan yang ada pada peneliti. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari berbagai pihak, tetap peneliti harapkan guna kelengkapan dalam tesis ini, peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk peneliti khususnya serta pembaca pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

Abu-Duhou Ibtisam, 1999, School Based Management Paris: Unesco/International Institute for Educational Planning

A. Rahman, 2016, *Peran Srategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,* Jatinangor Alqa Print

Anwar Chairul, 2016, *Hakikat Manusia dalam Pendidikan*, Yogyakarta, Suka Pres

Arikunto Suharsimi, 1991, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik,* Jakarta Rhineka Cipta,

Atmodiwiro Soebagio, 2001, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta; Ardadizya Jaya.

Apandi Idrisi, Rosdiabawati Sri, 2017, *Guru Profesional Bukan Abal – abal*, Yogyakarta

Aziz Zaini Ahmad, 2015, *"Manajemen berbasis sekolah: alternatif peningkatan mutu pendidikan madrasah." El Tarbawi*

Dawan Ainurrafiq dan Ta'arifin Ahmad, 2004, *Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren* Cet. I; Jakarta: Lista Fariska

Djamarah Bahri Syaiful Bahri , 1994, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru,* (Surabaya : Usaha Nasional,

Depdiknas, 2000, Manajemen Sekolah, Jakarta : Dirjen Dikdasmen,

Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah , Juz 28 ayat 11

Depdiknas, 2000, *Manajeman Peningkatan Mutu Berbasis* Sekolah Jakarta: Depdiknas,

Direktorat Pendidikan Luar Biasa, 2008, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Direktorat Pendidikan Luar Biasa.

Djati Indra, 2001, Menuju Masyarakat Belajar Menggagas Paradigma Baru Pendidikan, Jakarta: Paramadina

Fadjar Malik , 2002, Manajemen Berbasis Sekolah, Jakarta: Logos

Hadiyanto, 2004, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia* Jakarta: Rineka Cipta, 2004

Hadi Sutrisno,1990, *Metodologi Reserarch 1*, Yogyakarta; Andi Offset.

Hafidulloh, Nur I Sofiah, M Mochklas, 2021, *Manajemen Guru*, Yogyakarta, Bintang Pustaka Madani

Hajrah mansyur, Zaini Muhammad, 2021, Teori dan Aplikasi Manajemen Pendidikan Aceh

Hidayanto, 2004, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta.

Hidayat Ara, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Bandung: Education

Ibrahim Andi, 2018, *Metodologi Penelitian*, Makasar: Gunadarma Ilmu,

Ibtisam, Abu Duhou, 2004. *School Based Management*, Jakarta, Kencana

Kementerian Agama, RI., 2018, Al Qur‟an dan Terjemah Dilengkapi Panduan Waqa dan Ibtid‟, Jakarta: Suara Agung,

Kristiawan Muhammad, 2017, Dian S, Rena L, *Manajemen pendidikan*, Yogyakarta,

Kurniawan Asep, 2018, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosdakarya

Kusumah Wijaya, Alawiyah Tuti, 2021, *Guru Penggerak*, Yogyakarta, Andi Offset

Lunggung Hasan, 1988, *Pendidikan Islam Menghadapi Abad ke-21*, Jakarta Pustaka al-Husna

Mamik, 2015, *Metode Kualitatif,* sidoarja, zifatama publisher

Marhawati Besse, 2012, Pengantar Pengawasan Pendidikan, Yogyakarta,

Manchall Imam dan Hidayat Ara, 2016, The Handbook Of Eucation Management, Jakarta:Kencana,

Mansyur Hajrah, 2021, *Teori dan Aplikasi Manajemen Pendidikan* Aceh : Muhammad Zaini,

Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional*, Yogyakarta Safria Insani Press

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

Minarti Sri, 2011, Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media,

Moleong Lexy, 1990, *Metode Penelitian Kualitatif,* Bandung, Remaja Rosdakarya

Muhaimin, 2003, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam,* Surabaya, Pustaka Pelajar,

Mulyasa, E. 2002 Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi. Jakarta: Remaja Rosdakarya,

Mulyasa, *Manaje* Mulyasa, 2002 *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Jakarta: Remaja Rosdakarya

men Berbasis Sekolah; *Konsep Strategi dan Implementasi*, Bandung Remaja Rosda Karya

Mulyasa, 2004, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep , Strategi, dan Impementasi*, Bandung : Remaja Rosdakarya

Mulyasa, 2006, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung Remaja Rosdakarya

Mulyasa, 2013, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta Bumi Aksara

Mulyana, 2019, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, Remaja Rosdakarya

Muslimin dan Nasaruddin, 2018 "Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada SD Inpres Bira 1 Kota Makassar." JIKAP PGSD: Jurnal Ilmiah Ilmu Kependidikan 2.2

Notoatmojo Soekidjo, 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta Rineka Cipta

Nizar Samsul, 2002, *Filsafat Pendidikan Islam Pendekatan Historis Teoritis Dan Praktis*, Jakarta: Ciputat Pres

Nurkholis, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta : PT. Gramedia

Priansa Donni, 2014, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, Bandung: Alfabeta.

Eka Prihatin, 2011, Teori Administrasi Pendidikan, Bandung: Alfabeta

Prihantini, 2020, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Tasikmalaya, Edu Publisher.

Purwanto dan Sulistyastuti, 1991, *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*, (Bumi Aksara Jakarta

Rahmat Abdul, Husain Rusmin, 2020, *Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Perbaikan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar*, (Yogyakarta, Zahir Publishing

Rifa'i Muhammad, 2018, *Manajemen Peserta Didik*, Medan, Widya Puspita

Rifma, 2016, *Optimalisasi Pembinaan Pedagogik Guru,* Jakarta, Kencana Deepublis

Rivai Veithzal, 2009, *Education and Management (Analisis Teori dan Praktek)* (Jakarta: Rajawali Pers Grafindo Persada.

Roqib Moh, 2009, *Ilmu Pendidikan Islam*, Yogyakarta, LkiS

Rumtini dan Jiyono, 1999. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep dan Kemungkinannya Strategi dan Pelaksanaannya di Indonesia. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan.*

Sagala, Syaiful H, 2007, *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

Sahertian Piet A., 1994, *Profil Pendidik Profesional* Yogyakarta ANDI OFFSET

Soedijarto, 2008, *Landasan dan arah Pendidikan Nasional*,(Jakarta, Gramedia.

Aisyah Siti, et al. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Partisipasi Masarakat di MTs Al Faaizun Watang Palakka, Jurnal Equilibrium; Pendidikan Sosiologi, Vol. IX, No. 1 2021,

Supardi, 2014, Kinerja Guru, Jakarta: Grafindo

Saputra Uhar, 2010, *Administrasi Pendidikan*, Bandung Refika Aditama,

Setiawan Guntur, 2004, *Impelemtasi dalam Birokrasi Pembangunan*, Balai Pustaka, Jakarta

Sudarwan, Danim, 2006, *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiharto, 2016, *Bimbingan Dan Konseling Perkembangan Di Sekolah*, Yogyakarta, Budi Utama

Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta,

Sugiyono, 2009, *Memahami Penelitian Kualitatif dan R&D,* Bandung: Alfabeta,

Suharsaputra Uhar, 2012, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Tindakan*, Bandung .Refika Aditama

Suparman, Makmur, 2018, Manajemen Berbasis Madrasah, Sulawesi Selatan : Aksara Timur,

Supriyono S dan Safari, Ahmad, 2001, *Manajemen Berbasis Sekolah* Surabaya SIC

Sutomo, 2015, *Manajemen Sekolah*, (Semarang, Pusat Pengembangan MKU/MKDK-LP3 UNNES

Supriyono S dan Safari Ahmad, 2001, *Manajemen Berbasis Sekolah* Surabaya SIC,

Syafaruddin, *Managemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press

Syaiful Sagala, 2009, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.

Syaiful,Sagala, 2010, Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. Bandung: Alfabeta,

Syukur Fatah, dan Mahfud Junaedi 2017*, Pengembangan Profesi Guru Berdasarkan Unity of Science* , Walisongo Press : Semarang

Tafsir Ahmad, 1992, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam,* Bandung Rosdakarya

Thoha Miftah, 2002, Pembinaan Organisasi Jakarta Raja Grafindo

Trisnawati Ika Nur Septian, 2021, *Profesi Kependidikan,* Jakarta, Media Group

UU RI No. 20 Tahun 2003, 2003, *tentang Sistim Pendidikan Nasional Semarang: Aneka Ilmu*

Umaidi, 1999, manajemen peningkatkan mutu berbasis sekolah yogyakarta, depdikbud

Umar Husein, 2003, *Business An Introduction,* Jakarta, Gramedia Pustaka Utama

Usman Nurdin, 2002, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum* Jakarta : Grasindo,

Usman Uzer Moh, 2001, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya,

Undang-Undang RI, 1992, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Graha.

Warsanto , 1984, *Ilmu Tata Usaha,* Bandung: Tarsito,

Wijaya Hengki, Helaluddin, 2019, *Analisis Dan Kualitatif,* makassar, Sekolah TinggiFilsafat Jaffray

Widyastuti Ana, Simarmata Janner, 2020, *Manajemen Berbasis Sekolah* Medan Yayasan Kita Menulis,

Widyastuti Ana, Simarmata Janner, 2002, *Manajemen Berbasis Sekolah* Medan Yayasan Kita Menulis

Wahyudin Ruslan Undang, 2020, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta, Deepublish

Wawancara dengan kepala sekolah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.i) pada tanggal 2 Oktober 2021 bertempat di ruang kepala madrasah MIN 3 Grobogan

Wawancara dengan kepala sekolah Bapak H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.i) pada hari senin tanggal 8 Nopember 2021 bertempat di MIN 3 Grobogan

Wawancara dengan Bu Islamiyah, S.Pd.I pada hari kamis tanggal 25 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

Wawancara dengan Bapak Drs.Moh Ruchan Fahrodi pada hari rabu tanggal 10 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

Wawancara dengan Bapak Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd.I pada hari senin tanggal 15 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

Wawancara dengan Bu Mas'adatun Nikmah, S.Pd pada hari Rabu tanggal 17 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

Wawancara dengan Bapak Muntholib, S.Pd.I pada hari Jum'at tanggal 9 Nopember 2021 bertempat di ruang guru MIN 3 Grobogan

Zamroni, 2000, *Paradigma Pendidikan Masa Depan Cet. I; Yogyakarta: BIGRAB Publishing*,

Siti Aisyah et al., Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Partisipasi Masarakat di MTs Al Faaizun Watang Palakka, Jurnal Equilibrium; Pendidikan Sosiologi, Vol. IX, No. 1 2021,

Sumber Tesis dan Disertasi

Ali Yakub, Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah melalui Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah, IAIN Sultan Maulana Hasanudin Banten 2016

Baihaqi, ImplementasiManajemen Berbasis Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan di MTs N 2 Pandeglang, Tesis, UIN Sultan Maulana Hasan Banten, 2019

Harisman, Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Negeri Tolitoli, UIN Aluddin Makassar 2012

Muhammad Fadil, Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah, UIN Raden Intan Lampung 2017.

Nur Azizah, Strategi Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di MAS Syamsuddhuha Aceh Utara, Tesis, UIN Sumatera Utara, 2021

Risa Nuril Firdausi, Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasia Madrasah Di Madrasah Tsanawiyah Badril Huda Jetis Besuki Situbondo, Institut pesantren KH.Abdul Chalim Pacet Mojokerto 2020.

Solikhin, Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif Plus Jatinegara Sempor Kebumen, IAINU Kebumen 2021.

.Sumber Website dan Tautan Elektronik
Sumber Regulasi dan Perundangan

…….1945, *Undang – undang Dasar 1945* huruf " h " pasal 1 Republik Indonesia, Jakarta

……*2008, Undang – undang Republik Indonesia 1945*, Transmedia , Jakarta,

Lampiran 1

Nama Sekolah : MIN 3 Grobogan

Alamat :Jl. Majatama RT 02 RW 03. Desa Manggarwetan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan

Nama Kepala Sekolah : Bapak H. Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I

- **Visi**
  Sebagai lembaga pendidikan formal yang berada dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dan dibawah naungan kantor Kementerian Agama Kabupaten Grobogan, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Grobogan memiliki Visi, " Terwujudnya Generasi Islam yang Terampil, Qur'ani, Tekun Beribadah, Beraklak Karimah, dan Unggul dalam Prestasi ".

- **Misi**
  Misi Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Grobogan sebagai suatu lembaga pendidikan formal adalah sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik ;
2. Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari al-Qur'an dan menjalankan ajaran agama Islam ;
3. Mewujudkan pembentukan karekter islami yang mampu mengaktualisasikandiri dalam masyarakat ;
4. Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikansesuai dengan perkembangan dunia pendidikan ;
5. Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efesien, transparan, dan akuntabel.

Lampiran 2

DAFTAR NAMA – NAMA

TENAGA PENDIDIK MIN 3 GROBOGAN

KECAMATAN GODONG KABUPATEN GROBOGAN

No	Nama	Jabatan
1	H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I	Kepala Madrasah
2	Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd	Wali kelas VI A
3	Drs.Moh Ruchan Fahrodi	Wali kelas VI B
4	Suntari, S.Ag.,M.Pd.I	Wali kelas V A
5	Mas'adatun Nikmah, S.Pd	Wali kelas V B
6	Hj,Mutmainnah, S.Ag.,M.Pd	Wali kelas IV A
7	Nuril Huda, S.Pd.I.,M.Pd	Wali kelas IV B
8	Sriyati, S.Pd	Wali kelas III A
9	Bambang Ritmanto, S.Pd	Wali kelas III B
10	Moh Sokheh, S.Pd	Wali kelas II A
11	Yuli Astutik.,S.Pd	Wali kelas II B
12	Rusmiatun, S.Pd.I	Wali kelas I A
13	Islamiyah, S.Pd.I	Wali kelas I B
14	Agus Dwi Budiyanto, S.Pd	Wali kelas I C
15	Muntolib, S.Pd.I	Guru mata pelajaran Olahraga
16	Nasihatul Hairiyah, S.Pd	Guru mata pelajaran Bahasa Inggiris
17	Ahmad Kristufa, S.Pd.I	Guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam

Lampiran 3

Sejarah MIN 3 Grobogan

Sejarah berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Grobogan tidak jauh berbeda dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya, Berdirinya lembaga ini berangkat dari besarnya animo masyarakat di desa Manggarwetan akan pentingnya pendidikan bagi mereka, dan yang lebih khusus lagi adalah pendidikan yang bercorak Islami, karena dalam kehidupan kesehariannya masyarakat desa Manggarwetan di kenal sangat religius dan memegang teguh nilai-nilai agama Islam, berangkat dari kesadaran inilah yang memacu mereka untuk mendirikan sebuah lembaga pendidikan dasar yang tidak meninggalkan nilai-nilai agama Islam yang memang sudah melekat erat pada diri masyarakat Desa Manggarwetan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan Propinsi Jawa Tengah. Berangkat dari hal tersebut, maka pada tahun 1963 ide pendirian Madrasah mulai direalisasikan yang pada waktu itu di prakarsai oleh para tokoh agama serta tokoh masyarakat diantaranya adalah :

a. Lurah Kamari (Kepala Desa Manggarwetan)
b. Modin Nawawi (Perangkat Desa Manggarwetan)
c. Kyai Muslih (Tokoh Agama)
d. Abdul Halim (Tokoh Masyarakat)
e. Muhadi (Tokoh Masyarakat)

Berangkat dari pemikiran kelima tokoh di atas, ide pendirian madrasah serta sarana dan prasarana belajar mulai dipersiapkan dan

didirikan, kemudian kegiatan belajar mengajar mulai dilaksanakan, walaupun dengan jumlah pendidik (guru), fasilitas ataupun sarana prasarana pendidikan yang masih jauh dari memadai. Hal ini disebabkan karena kuranganya sumber daya serta sumber dana yang dimiliki pada waktu itu. Walaupun demikian, semangat mendidik yang dimiliki oleh para guru serta semangat belajar oleh para siswa sangat besar sehingga madrasah inipun dapat eksis untuk tahun-tahun berikutnya.

Selanjutnya, disini akan penulis sampaikan pula urutan perubahan nama Madrasah yang dimulai sejak tahun 1963 sampai bernama Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Grobogan yaitu sebagai berikut :

a. Madrasah Wajib Belajar (MWB) : Tahun 1963 s/d 1970
b. MI YATPI Manggarwetan : Tahun 1970 s/d 1980
c. MI Nahdlotut Thullab : Tahun 1980 s/d 1997
d. MI Negeri Manggarwetan : Tahun 1997 s/d 2018.
e. MI Negeri 3 Grobogan : Tahun 2018 s/d Saat Ini.

Madrasah Wajib Belajar (MWB) yang berdiri sejak tahun 1963 s/d 1970 di Kepalai oleh seorang tokoh masyarakat pada waktu itu yaitu Bapak Rahmat. Madrasah ini merupakan tonggak awal kelangsungan berdirinya madrasah di desa Manggarwetan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan.

Madrasah Wajib Belajar (MWB) mulai berdiri sebagai sebuah lembaga pendidikan dasar pada tahun 1963 atas parakarsa 1)

Lurah Kamari (Kepala Desa Manggarwetan), 2) Modin Nawawi (Perangkat Desa Manggarwetan), 3) Kyai Muslih (Tokoh Agama), 4) Abdul Halim (Tokoh Masyarakat), 5) Muhadi (Tokoh Masyarakat).

Pada awal berdirinya lembaga pendidikan ini merupakan respon akan besarnya animo masyarakat akan pendidikan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan yang ada masih jauh dari kata memadai baik dari sudut pendidik, system pembelajaran, sarana dan prasarana pendidikan ataupun elemen-elemen pendidikan lainnya.

Pada mulanya Madrasah Wajib Belajar (MWB) di dalam melangsungkan kegiatan belajar mengajarnya masih memanfaatkan bangunan yang ada disekitar lingkungan masjid Manggarwetan dengan para pendidiknya diambil dari tokoh agama dan tokoh masyarakat yang ada pada waktu itu yang diajak bersama-sama mengembangkan madrasah. Selain itu sistem pendidikan ataupun kurikulum yang digunakan masih sangat sederhana dan lebih bermuatan agama hal ini ditujukan untuk lebih memberikan bekal pengetahuan agama pada anak didik sehingga tujuan akhir madrasah yang ingin mencetak anak didik yang memiliki kemampuan agama dapat tercapai.

a. MI YATPI Manggarwetan (Tahun 1970 s/d 1980)

Pada periode berikutnya yaitu tepatnya pada tahun 1970 s/d 1980 Madrasah Wajib Belajar yang lebih dikenal dengan MWB berubah nama menjadi Madrasah Ibtidaiyah YATPI Manggarwetan

(MI YATPI) yang pada masa ini mengalami periodesasi kepala Madrasah sebanyak 3 (tiga) kali yaitu :

1. Bapak Dalhari menjabat Kepala Madrasah pada periode tahun 1970 s/d 1975
2. Bapak Muh Sofwan menjabat Kepala Madrasah pada periode tahun 1975 s/d 1978
3. Bapak Marim menjabat Kepala Madrasah pada periode tahun 1978 s/d 1980

Karena tuntutan dari masyarakat dan pemerintah waktu itu, Madrasah mulai mengikuti standar pendidikan dari pemerintah sehingga madrasah harus menginduk kepada lembaga pendidikan pokok, dan yang ada pada waktu itu adalah Madrasah YATPI di Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan. sehingga lembaga pendidikan berubah nama menjadi Madrasah Ibtidaiyah YATPI Manggarwetan. Perubahan nama itu berlangsung sampai dengan tahun 1980.

b. MI Nahdlotut Thullab Manggarwetan (Tahun 1980 s/d 1997)

Kemudian pada periode berikutnya yaitu tepatnya pada tahun 1980 s/d 1997 Madrasah Ibtidaiyah YATPI Manggarwetan berubah nama menjadi Madrasah Ibtidaiyah Nahdlotut Tullab pada tahun 1980 dengan Kepala Madrasah Bapak Abdul Halim yang merupakan pegawai pemerintah yang diperbantukan untuk mengembangkan dan memajukan Madrasah tersebut.

c. MI Negeri Mangarwetan (Tahun 1997 s/d 2018)

Kemudian pada periode berikutnya yaitu tepatnya pada tahun 1997 Madrasah Ibtidaiyah Nahdlotut Thullab Manggarwetan atas usaha dari komponen-komponen pendidik, tokoh agama dan tokoh masyarakat mengajukan permohonan penegerian madrasah. Dan pada akhirnya permohonan inipun dikabulkan oleh Departemen Agama Provinsi Jawa Tengah yang sekarang lebih dikenal dengan Kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. Sehingga pada tahun 1997 Madrasah Ibtidaiyah Nahdlotut Thullab resmi menjadi lembaga pendidikan negeri yang berada di bawah naungan Departemen Agama Kabupaten Grobogan dan berganti nama menjadi Madrasah Ibtidaiyah Negeri Manggarwetan (MI Negeri Manggarwetan Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan) sampai sekarang. Periodesasi Kepala yang terjadi mulai tahun 1997 s/d 2018 sudah mengalami 2 (dua) kali periode kepemimpinan yaitu :

1. Bapak Muslich, A. Ma. Menjabat Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Manggarwetan pada periode tahun 1997 s/d 2005
2. Bapak Jumari, S. Ag. Menjabat Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Manggarwetan dimulai pada periode tahun 2005 s/d 2018

d. MI Negeri 3 Grobogan (Tahun 2018 s/d sekarang)

Kemudian untuk periode selanjutnya yaitu tepatnya mulai awal tahun 2018 Madrasah Ibtidaiyah Negeri Manggarwetan

berdasarkan Surat Keputusan dari Kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah Resmi berubah menjadi Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Grobogan. Periodesasi Kepala yang terjadi mulai tahun 2018 s/d sekarang sudah mengalami 2 (dua) kali periode kepemimpinan yaitu :

1. Bapak H. Jumari, S.Ag.,M.Pd.I Menjabat Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Grobogan sampai dengan bulan Juli 2018
2. Bapak H. Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I Menjabat Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Grobogan sejak Agustus 2018 samapi dengan sekarang.[134]

[134] Wawancara dengan kepala madrasah MIN 3 Grobogan dan tenaga kependidikan pada hari senin tanggal 8 November bertempat di ruang kantor pendidik

Lampiran 4

HASIL OBSERVASI

No	Kegiatan	Deskripsi hasil pengamatan	Waktu
1	Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)	Dalam penerapan MBM kepala madrasah mengajak pendidik, komite dan wali murid untuk memecah masalah – masalah MBM di MIN 3 Grobogan melalui kegiatan rapat. Dapat dilihat dari rapat koordinasi yang sudah di ranjang oleh kepala madrasah setiap beberapa bulan sekali.	
2	Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)	Tujuan MBM di MIN 3 Grobogan adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Melalui kritik saran masyarakat setempat. Kepala madrasah MIN 3 Grobogan menganjurkan pendidik untuk melakukan tindakan pengembangan	

		profesi pendidikan.	
3	Prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)	Dalam menegakkna prinsip - prinsip MBM di MIN 3 Grobogan caranya dengan mengungkapkannya dan menjalin hubungana yang jarmonis dengan pendidik, komite maupun wali murid yang berguna untuk mendukung prinsip-prinsip tersebut	
4	Kinerja Pendidik	Kepala madrasah MIN 3 Grobogana selalu memantau pendidik di MIN 3 Grobogan baik sebelum pembelajaran maupun tidak	
5	Peningkatan Kinerja Pendidik	Salah satu upaya dalam peningkatan kinerja pendidik adalah dengan pelatihan-pelatihan. Selain pelatihan kepala madrasah juga mengkritik pendidik yang belum professional dalam menjalankan tugasnya. Kepala madrasah	

		MIN 3 Grobogan memberikan kesempatan pendidik untuk mengembangkan kompetensinya. Implikasi pengembangan pendidik dapat dilihat dari keterampilannya dalam mengajar	
6	Komponen-komponen Kinerja Pendidik	Pihak madrasah MIN 3 Grobogan sering briefing pagi sebelum pembelajaran di kelas yang bertujuan untuk bertukar pikiran dalam memecahkan masalah-masalah komponen kinerja pendidik Penguasaan kompetensi sangat perlu karena akan memudahkan pendidik dalam menjalankan tugasnya.	

Lampiran 5

Table 1.1

METODE PENGUMPULAN DATA

No	Focus Penelitian	Jenis Data	Sumber Data	Metode
1	Data Madrasah	Sejarah madrasah	Kepala madrasah Tata usaha	Wawancara Observasi
2		Profil madrasah	Kepala madrasah Pendidik Tata usaha	Wawancara Dokumentasi
3		Data guru	Kepala madrasah Tata usaha	Wawancara Dokumentasi
4		Peserta didik	Tata usaha	Wawancara Dokumentasi
5		Pelaksanaan KBM	Kepala madrasah Pendidik	Wawancara Dokumentasi
6		lingkungan	Kepala madrasah Pendidik Tat usaha	Wawancara Observasi Dokumentasi

Table 1.2

Metode Pengumpulan Data MIN 3 Grobogan

No	Focus Penelitian	Jenis Data	Sumber Data	Metode
1	Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)	Penerapan dan pelaksanaan MBM	Kepala madrasah Pendidik	Wawancara Dokumentasi
2	Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)	Penerapan dan pelaksanaan MBM	Kepala madrasah Pendidik	Wawancara Dokumentasi
3	Prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)	Penerapan dan pelaksanaan MBM	Kepala madrasah Pendidik	Wawancara Dokumentasi
4	Kinerja pendidik	Penerapan dan pelaksanaan kinerja	Kepala madrasah Pendidik	Wawancara Dokumentasi
5	Peningkatan kinerja pendidik	Penerapan dan pelaksanaan kinerja	Kepala madrasah Pendidik	Wawancara Dokumentasi
6	Komponen – komponen kinerja pendidik	Penerapan dan pelaksanaan kinerja	Kepala madrasah Pendidik	Wawancara Dokumentasi

Lampiran 6

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK KEPALA MADRASAH

1. Apakah manajemen berbasis madrasah diterapkan di MIN 3 Grobogan dan bagaimana tujuan MBM di MIN 3 Grobogan ?
2. Bagaimana gambaran penerapan manajemen berbasis madrasah di MIN 3 Grobogan ?
3. Dalam penerapan manajemen berbasis madrasah apakah pernah dilakukan rapat bersama semua warga madrasah?
4. Dalam penerapan manajemen berbasis madrasah coba jelaskan penerapan prinsip – prinsip manajemen berbasis madrasah di MIN 3 Grobogan ?
5. Menurut Pandangan Bapak, bagaimana gambaran umum tentang kinerja pendidik pada madrasah ini ? apakah sejauh ini peran pendidik dalam mendukung kegiatan pendidikan di madrasah ini sudah terpenuhi?
6. Apakah yang bapak ketahui tentang kinerja ?
7. Bagaimana bapak melihat kinerja pada tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan ini ?
8. Bagaimana cara bapak untuk meningkatkan kinerja pendidik ?
9. Apakah pernah dilakukan peningkatan kinerja pendidik?
10. Strategi apa yang bapak berikan untuk meningkatkan kinerja pada pendidik di MIN 3 Grobogan ini ?
11. Bagaimana bentuk unsur-unsur peningkatan kinerja pendidik?

12. Dalam pengembangan madrasah bentuk kreativitas apa saja yang dilakukan dilakukan untuk meningkatkan tenaga pendidik?

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK TENAGA PENDIDIK

1. Apakah MBM diterapkan dimadrasah ini ?
2. Apakah tujuan dari MBM di MIN 3 Grobogan ?
3. Kapan di adakannya rapat penyusunan program madrasah? Apakah pendidik dan dilibatkan dalam penyusunan program madrasah?
4. Apakah pendidik ikut mendukung kebijakan kepala madrasah dalam menerapkan MBM ?
5. Kegiatan apa saja untuk meningkatkan kinerja pendidik ?
6. Apakah pernah ikut kegiatan peningkatan pendidik tersebut ?
7. Sudah berapa kali ikut dalam kegiatan peningkatan pendidik tersebut?

Lampiran 7

HASIL WAWANCARA

Nama : H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I

Jabatan : Kepala Madrasah

Jenis Kelamin : Laki - laki

Waktu Penelitian : Senin, 8 - Nopember 2021

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apakah manajemen berbasis madrasah diterapkan di MIN 3 Grobogan dan Bagaimana tujuan MBM di MIN 3 Grobogan?	Ya ? manajemen berbasis madrasah (MBM) memang di terapkan di MIN 3 Grobogan ini bahkan saya rasa semua madrasah maupun madrasah yang sudah maju pasti menerapkan manajemen berbasis madrasah (MBM) di sini sudah lama sekali yaitu dari kepala madrasah sebelum saya mereka sudah menerapkan dan saya hanya meneruskan program ini. MBM mempermudah pencapaian tujuan pendidikan. Untuk tujuan MBM diantaranya

		meningkatkan mutu, melalui partisipasi orang tua terhadap madrasah
2	Bagaimana gambaran penerapan manajemen berbasis madrasah di MIN 3 Grobogan ?	Untuk MBM yang kami terapkan yaitu secara umum sudah terlaksana yaitu dari pihak pemerintah memberikan kebijakan sepenuhnya kepada madrasah dan kami yang ada di madrasah dengan kebijakan tersebut bisa mengelola madrasah sendiri. Sesuai dengan kemampuan kami. MBM yang kami terapkan yaitu berupa kerja sama dalam pelaksanaannya sehingga bisa memajukan madrasah. Adapun untuk mencapai keberhasilan dalam terlaksananya MBM yang kami terapkan menggunakan beberapa tahap seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

3	Dalam penerapan manajemen berbasis madrasah apakah pernah dilakukan rapat bersama semua warga madrasah? Dan jelaskan bentuk – bentuk penerapan MBM di MIN 3 Grobogan ini.	Ya pernah ? setiap ada kegiatan atau kebijakan baru pasti kami selalu mengikut sertakan komite, pendidik, warga masyarakat.
4	Dalam penerapan manajemen berbasis madrasah coba jelaskan penerapan prinsip-prinsip manajemen berbasis madrasah di MIN 3 Grobogan ?	Ya. Ada beberapa hal prinsip-prinsip yang ada di MBM di 1).**Prinsip Ekuifinalitas,** penekanan fleksibilitas melalui penciptaan desentralisasi kekuasaan dan mempersilahkan madrasah memiliki strategi unik masing-masing melalui mobilitas yang cukup, berkembang, dan bekerja. 2).**Prinsip Desentralisasi,** pengelolaan MIN 3 Grobogan dalam aktivitas pengajaran menghadapi berbagai kesulitan dan permasalahan. Dengan pemberian kekuasaan dan tanggung jawab kepada madrasah untuk

		menyelesaikan permasalahan secara efektif. 3).**Prinsip Pengelolaan Mandiri,** bentuj –bentuk prinsip pengelolaan mandiri ini harus bisa dianggap telah menerapkan MBM dengan baik manakala madrasah mampu memecahkan permasalahan yang dihadapi secara efektif dan mampu menghasilkan sesuatu yang baik untuk warga madrasah. **4).Prinsip Inisiatif Manusia.** Perspektif sumber daya manusia menekankan pentingnya sumber daya manusia sehingga poin utama manajemen adalah untuk pengembangan sumber daya manusia di madrasah untuk lebih berperan dan berinisiatif. Maka, MBM bertujuan untuk membangun lingkungan yang sesuai

		dengan para konstituen
5	Menurut Pandangan Bapak, bagaimana gambaran umum tentang kinerja pendidik pada madrasah ini ? apakah sejauh ini peran pendidik dalam mendukung kegiatan pendidikan di madrasah ini sudah terpenuhi?	kinerja menurut saya adalah kemampuan menghasilkan kerja yang lebih baik dari pada ukuran biasa yang sudah umum. Bisa dikatakan bahwa pendidik bisa dikatakan produktif dalam bekerja apabila mampu menghasilkan jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu singkat atau tepat. Ya sudah mbak, terlihat dengan hasil kerja nya.
6	Apakah yang bapak ketahui tentang kinerja ?	Menurut saya kinerja itu dapat dilihat dari hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas yang dilaksanakan.
7	Bagaimana bapak melihat kinerja pada tenaga pendidik di MIN 3 Grobogan ini ?	Ya kalau dilihat sudah baik….semua pendidik mampu melakukan

		tuganya dengan disiplin.
8	Bagaimana cara bapak untuk meningkatkan kinerja pendidik ?	Ya. dengan cara. Saya menempatkan pendidik di MIN 3 Grobogan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya mbak. Karena hal ini dapat dilihat berdasarkan lulusan yang diselesaikan saat di perkuliahan, atau jurusan sesuai dengan mata pelajaran yang diambil. Jadi 90 % pendidik di MIN 3 Grobogan sudah dapat dikatakan professional dan linier dalam mata pelajaran yang diampunya. Namun ada beberapa pendidik yang tidak sesuai dengan mata pelajaran yang diampu tetapi memiliki keahlian atau skill mumpuni dibidang tertentu. Oleh karena itu, saya menempatkan beliau sesuai skill atau kemampuan yang dimilikinya..

9	Apakah pernah dilakukan peningkatan kinerja pendidik?	Pernah ? Pembinaan pendidik selalu saya lakukan setiap tahun ada beberapa kali untuk memberikan dorongan semangat, support agar dalam menjalankan tugasnya bisa sesuai dengan yang diharapkan. Ya. Pernah salah satunya dengan mengikuti kegiatan – kegiatan yang di selenggarakan oleh KKG (Kelompok Kerja Guru), Seminar, Diklat
10	Strategi apa yang bapak berikan untuk meningkatkan kinerja pada pendidik di MIN 3 Grobogan ini ?	Strategi yang saya gunakan adalah tidak lain dengan cara sering mengikutkan, baik pendidik untuk mengikuti pembinaan, selain itu juga saya terapkan system pemberian (reward) hadiah kepada seluruh pendidik jika bisa menjaga kedisiplinan dan melaksanakan tugasmya dengan baik,

		namun sebaliknya jika seluruh pendidik tidak mampu menjalankan tugasnya dengan baik maka tidak segan-segan akan saya beri hukuman (punishment). Hal itu berlaku pada siapa saja. "saya" tidak pernah pandang bulu (membeda-bedakan). Jadi jika melanggar maka pasti akan mendapatkan hukumannya
11	Bagaimana bentuk unsur-unsur peningkatan kinerja pendidik? Coba jelaskan ?	**a. kompetensi pedagogic** adalah kompetensi keterampilan yang harus di kuasai seorang pendidik b. **kompetensi kepribadian** adalah kompetensi yang berhubungan dengan sifat seorang poendidik yang mana seorang pendidik harus bersifat terpuji. c. **kompetensi sosial,** adalah kompetensi yang mana seorang

		pendidik harus bisa membangun social dengan baik d. **kompetensi profesional.** Dalam menjalan tugasnya mengajar seorang pendidik harus mengerjakn tugasnya secra profesinal.
12	Dalam pengembangan madrasah bentuk kreativitas apa saja yang dilakukan dilakukan untuk meningkatkan tenaga pendidik?	Banyak kreativitas yang saya tekankan terhadap seorang pendidik diantaranya harus mengajar dengan banyak metode, tidak bolehg terpaju pada satua metode yaitu ceramah. Seorang pendidik harus mampu bersikap kreativitas agar pembelajaran tersebut menarik.
13	Apa faktor – faktor pendukung dalam penerapan manajemen berbasis madrasah ?	
14	Apa faktor – faktor penghambat dalam penerapan manajemen berbasis madrasah ?	

HASIL WAWANCARA

Transkip Wawancara Dengan Tenaga Pendidik

Nama : Drs.Moh Ruchan Fahrodi

Jabatan : Wali kelas VI B / Waka Kesiswaan

Jenis Kelamin : Laki - laki

Waktu Penelitian : Rabu, 10 – November 2021

Tempat Wawancara : Ruang Guru MIN 3 Grobogan

1.	Apakah manajemen berbasis madrasah diterapkan di MIN 3 Grobogan ?	Ya. Untuk manajemen Berbasis madrasah yang ada di madrasah ini memang di terapkan bahkan sudah lama diterapkan, di terapkannya MBM mulai dari kepala madrasah yang lama sebelum kepala madrasah yang baru ini.
2.	Apakah tujuan dari MBM di MIN 3 Grobogan ?	Tujuan dari MBM untuk meningkatkan mutu pendidikan.
3.	Kapan di adakannya rapat penyusunan program madrasah?	Penyusuna program di lakukan pada waktu liburan sekolah pasca kenaikan kelas, dalam rapat dinas antara Kepala Madrasah,

		Guru, Staf, dan Komite Sekolah, penyusunan di lakukan dengan cara diskusi dan akhirnya disimpulkan, pada tahap awal yaitu perumusan visi, misi dan tujuan, serta penyusunan program jangka panjang, penyusunan program jangka menengan, dan penyusunan program jangka pendek,
4.	Apakah pendidik dilibatkan dalam penyusunan program madrasah?	Ya. Semua guru dilibatkan dalam penyusunan program madrasah
5.	Apakah pendidik ikut mendukung kebijakan kepala madrasah dalam menerapkan MBM ?	Ya. Semua guru-guru termasuk saya sangat mendukung kebijakan yang diterapkan kepala madrasah selagi itu masih demi kemajuan madrasah.
6.	Kegiatan apa saja untuk meningkatkan kinerja pendidik?	Kegiatan seminar, kursus-kursus pendidikan, studi komperatif

		(mengunjungi ke sekolah lain.
7.	Apakah pernah ikut kegiatan peningkatan pendidik tersebut ?	Sudah pernah,
8.	Sudah berapa kali ikut dalam kegiatan peningkatan pendidik tersebut ?	3 kali
9.	Apa faktor – faktor pendukung dalam penerapan peningkatan manajemen berbasis madrasah ?	Faktor pendukung siswa disini menurut saya adalah siswa dan siswa disini masih polos-polos, belum banyak pengaruh dari luar, sehingga guru mudah memberikan pelajaran, dan sebagian besar murid masih penurut, sehingga hal tersebut merupakan aset yang bagus dan sangat bagus dan sangat mendukung untuk proses pembelajaran
10.	Apa faktor – faktor penghambat dalam penerapan peningkatan	faktor penghambat dalam penerapan MBM disini menurut saya

	manajemen berbasis madrasah ?	yaitu masyarakat sih yang tidak terlalu berperan aktif disekolah.

TRANSKIP WAWANCARA

Transkip Wawancara Dengan Tenaga Pendidik

Nama : Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd.I

Jabatan : Wali kelas I A

Jenis Kelamin : laki - laki

Waktu Penelitian : Senin, 15 – Nopember 2021

Tempat Wawancara : Ruang Guru MIN 3 Grobogan

1	Apakah MBM diterapkan dimadrasah ini ?	Iya ? MBM sudah di terapkan sejak dulu. pendidik ikut mendukung kebijakan kepala madrasah dalam menerapkan MBM.
2	Apakah tujuan dari MBM di MIN 3 Grobogan ?	Untuk meningkatkan kualitas pendidikan terutama di daerah, dapat mengembangkan suatu visi pendidikan dan melaksanakan secara mandiri.
3	Kapan di adakannya rapat penyusunan program madrasah?	Setiap mendekati kenaikan kelas
4	Apakah pendidik dilibatkan dalam penyusunan program madrasah?	Iya ? karena termasuk pegawai di MIN 3 Grobogan
5	Apakah pendidik ikut mendukung kebijakan kepala madrasah dalam menerapkan MBM ?	Ikut ? karena pendidikan di MIN 3 Grobogan bisa berjalan

		sebab ada tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan
6	Kegiatan apa saja untuk meningkatkan kinerja pendidik ?	Ikut serta dalam kegiatan seminar, PPG, KKG dan lain – lain
7	Apakah pernah ikut kegiatan peningkatan pendidik tersebut ?	Pernah ? karena saya salah satu anggota KKG
8	Sudah berapa kali ikut dalam kegiatan peningkatan pendidik tersebut ?	Setiap mendekati semesteran pasti dilakukan nkegiatan tersebut
9	Apa saja yang menjadi faktor pendukung dalam penerapan MBM?	Kewenagan dan otonomi institusi madrasah yang jelas, pemberdayaan fasilitas pendidikan yang efektif.
10	Apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam penerapan MBM?	Persepsi masayarakat tentang pendidikan gratis masih keliru.

TRANSKIP WAWANCARA

Transkip Wawancara Dengan Tenaga Pendidik

Nama : Mas'adatun Nikmah, S.Pd

Jabatan : Wali Kelas V B

Jenis Kelamin : Perempuan

Waktu Penelitian : Rabu, 17 – November 2021

Tempat Wawancara : Ruang Guru MIN 3 Grobogan

1	Apakah MBM diterapkan dimadrasah ini ?	Sudah di terapkan
2	Apakah tujuan dari MBM di MIN 3 Grobogan ?	Tujuan dari MBM di MIN 3 Grobogan bukan berarti semua kegiatan di lakukan di madrasah secara individual tanpa melibatkan orang lain. tetapi harus mencakup tenaga pendidik, wali murid, serta masyarakat. Untuk pemerataan pendidikan, melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan lebih berkonsentrasi pada madrasah.
3	Kapan di adakannya rapat	Setiap tahun ? pendidik

	penyusunan program madrasah?	semua ikut kegiatan rapat
4	Apakah pendidik dilibatkan dalam penyusunan program madrasah?	Iya ? karena pendidik adalah seseorang yang sangat berjasa dalam kegiatan pendidikan
5	Apakah pendidik ikut mendukung kebijakan kepala madrasah dalam menerapkan MBM ?	Sangat mendukung ? karena MBM adalah salah satu manajemen berbasis madrasah yang melibatkan kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, wali murid, peserta didik dan masyarakat
6	Kegiatan apa saja untuk meningkatkan kinerja pendidik ?	Kegiatan – kegiatan yang dilakukan seKKN biasa yang bersifatb positif
7	Apakah pernah ikut kegiatan peningkatan pendidik ?	Pernah ? kumpulan rapat KKN yang membahas peningkatan kinerja pendidik profesional tenaga pendidik adalah tersedianya sumber daya pendidikan untuk mendukung madrasah, khususnya mendukung proses pembelajaran dan kinerja yang

		bermutu
8	Sudah berapa kali ikut dalam kegiatan peningkatan pendidik ?	Sudah tiga kali
9	Apa saja yang menjadi faktor pendukung dalam penerapan MBM?	Pengambilan keputusan teknis yang partisipatif di madrasah, partisipasi masyarakat dan orang tua yang tinggi dan intensif.
10	Apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam penerapan MBM?	Tersumbatnya saluran menuju peningkatan kualitas pendidikan

TRANSKIP WAWANCARA

Transkip Wawancara Dengan Tenaga Pendidik

Nama : Muntolib, S.Pd.I

Jabatan : Guru Mata Pelajaran Olahraga

Jenis Kelamin : laki - laki

Waktu Penelitian : Jum'at, 19 – November 2021

Tempat Wawancara : Ruang Guru MIN 3 Grobogan

1	Apakah MBM diterapkan dimadrasah ini ?	Ya. Diterapkannya MBM sudah lama.
2	Apakah tujuan dari MBM di MIN 3 Grobogan ?	Tujuan dari MBM di MIN 3 Grobogan adalah Untuk meningkatkan efisiensi, diperoleh melalui keleluasaan mengelolaan madrasah.
3	Kapan di adakannya rapat penyusunan program madrasah?	Ya. Untuk rapat penyusunan program sering di adakan di MIN 3 Grobogan.
4	Apakah pendidik dilibatkan dalam penyusunan program madrasah?	Ya. Selalu dilibatkan
5	Apakah pendidik ikut mendukung	Selalu mendukung

	kebijakan kepala madrasah dalam menerapkan MBM ?	kebijakan kepala madrasah.
6	Kegiatan apa saja untuk meningkatkan kinerja pendidik ?	Kegiatan – kegiatan yang bersifat positif. Seperti perkumpulan tenaga pendidik se KKN
7	Apakah pernah ikut kegiatan peningkatan pendidik tersebut ?	Sudsh pernah ikut. Beberapa kali
8	Sudah berapa kali ikut dalam kegiatan peningkatan pendidik tersebut ?	Beberapa kali.
9	Apa saja yang menjadi faktor pendukung dalam penerapan MBM?	Kewenangan otonomi di madrasah
10	Apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam penerapan MBM?	Kurang berpartisipasi dalam pengembangan kurikulum,

TRANSKIP WAWANCARA

Transkip Wawancara Dengan Tenaga kependidikan

Nama **: Islamiyah, S.Pd.I**

Jabatan **: Tenaga Pendidik**

Jenis Kelamin **: Laki - laki**

Waktu Penelitian **: Kamis, 25 – Nopember 2021**

Tempat Wawancara **: Ruang Guru MIN 3 Grobogan**

1	Apakah MBM diterapkan dimadrasah ini ?	Iya ? MBM sudah di terapkan di MIN 3 Grobogan
2	Apakah tujuan dari MBM di MIN 3 Grobogan ?	Untuk meningkatkan mutu, melalui partisipasi orang tua terhadap madrasah,
3	Kapan di adakannya rapat penyusunan program madrasah?	Setiap akan kenaikan kelas ?
4	Apakah pendidik dan dilibatkan dalam penyusunan program madrasah?	Iya? Selalu ikut serta dalam kegiatan tersebut
5	Apakah pendidik dan ikut mendukung kebijakan kepala madrasah dalam menerapkan MBM ?	Iya? Sangat mendukung kebijakan kepala madarasah

6	Kegiatan apa saja untuk meningkatkan kinerja pendidik ?	Kegiatan-kegiatan yang di ikuti untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik di antaranya seminar, KKG, PPG, dan lain-lain.
7	Apakah pernah ikut kegiatan peningkatan pendidik tersebut ?	Pernah ? yaitu kegiatan seminar dan KKG, Prenting menghadapi peserta didik.
8	Sudah berapa kali ikut dalam kegiatan peningkatan pendidik tersebut ?	Seminar sudah oikut empat kali dan KKG baru ikut dua kali
9	Apa saja yang menjadi faktor pendukung dalam penerapan MBM?	Faktor pendukung dalam MBM menurut saya pribadi yaitu sarana dan prasarananya, anggaran yang bersumber dari masyarakat dan madrasah itu sendiri serta semua elemen - elemen yang ada di madrasah
10	Apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam penerapan MBM?	Faktor penghambatnya menurut saya yaitu jika tidak ada kerja sama diantara semua pihak yang ada di madrasah.

Lampiran 8

Dokumentasi Penelitian

Rekap Hasil Penilaian Kepala Madrasah

No	Nama	2021/2022	
		Ganjil	Genap
1	H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I	80	80
2	Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd	75	70
3	Drs.Moh Ruchan Fahrodi	75	75
4	Suntari, S.Ag.,M.Pd.I	80	80
5	Mas'adatun Nikmah, S.Pd	80	80
6	Hj,Mutmainnah, S.Ag.,M.Pd	75	75
7	Nuril Huda, S.Pd.I.,M.Pd	75	80
8	Sriyati, S.Pd	75	80
9	Bambang Ritmanto, S.Pd	75	75
10	Moh Sokheh, S.Pd	70	75
11	Yuli Astutik.,S.Pd	80	80
12	Rusmiatun, S.Pd.I	75	70
13	Islamiyah, S.Pd.I	70	75
14	Agus Dwi Budiyanto, S.Pd	70	70
15	Muntolib, S.Pd.I	70	70
16	Nasihatul Hairiyah, S.Pd	70	70
17	Ahmad Kristufa, S.Pd.I	70	70

Rekap Hasil Penilaian Kompetensi Pedagogik

No	Nama	2021/2022	
		Ganjil	Genap
1	H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I	80	75
2	Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd	70	70
3	Drs.Moh Ruchan Fahrodi	75	75
4	Suntari, S.Ag.,M.Pd.I	75	70
5	Mas'adatun Nikmah, S.Pd	75	75
6	Hj,Mutmainnah, S.Ag.,M.Pd	70	70
7	Nuril Huda, S.Pd.I.,M.Pd	75	70
8	Sriyati, S.Pd	80	80
9	Bambang Ritmanto, S.Pd	75	80
10	Moh Sokheh, S.Pd	70	70
11	Yuli Astutik.,S.Pd	80	80
12	Rusmiatun, S.Pd.I	70	75
13	Islamiyah, S.Pd.I	75	75
14	Agus Dwi Budiyanto, S.Pd	75	75
15	Muntolib, S.Pd.I	70	70
16	Nasihatul Hairiyah, S.Pd	70	75
17	Ahmad Kristufa, S.Pd.I	70	70

Rekap Hasil Penilaian Kepribadian

No	Nama	2021/2022	
		Ganjil	Genap
1	H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I	70	70

2	Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd	75	80
3	Drs.Moh Ruchan Fahrodi	75	80
4	Suntari, S.Ag.,M.Pd.I	70	70
5	Mas'adatun Nikmah, S.Pd	70	70
6	Hj,Mutmainnah, S.Ag.,M.Pd	70	75
7	Nuril Huda, S.Pd.I.,M.Pd	75	75
8	Sriyati, S.Pd	75	80
9	Bambang Ritmanto, S.Pd	80	75
10	Moh Sokheh, S.Pd	80	75
11	Yuli Astutik.,S.Pd	75	80
12	Rusmiatun, S.Pd.I	70	80
13	Islamiyah, S.Pd.I	80	75
14	Agus Dwi Budiyanto, S.Pd	80	80
15	Muntolib, S.Pd.I	70	75
16	Nasihatul Hairiyah, S.Pd	75	80
17	Ahmad Kristufa, S.Pd.I	75	70

Rekap Hasil Penilaian Kompetensi Sosial

No	**Nama**	**2021/2022**	
		Ganjil	**Genap**
1	H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I	80	70
2	Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd	70	80
3	Drs.Moh Ruchan Fahrodi	70	70
4	Suntari, S.Ag.,M.Pd.I	75	75

5	Mas'adatun Nikmah, S.Pd	75	75
6	Hj,Mutmainnah, S.Ag.,M.Pd	70	70
7	Nuril Huda, S.Pd.I.,M.Pd	75	80
8	Sriyati, S.Pd	80	75
9	Bambang Ritmanto, S.Pd	75	75
10	Moh Sokheh, S.Pd	75	80
11	Yuli Astutik.,S.Pd	80	75
12	Rusmiatun, S.Pd.I	80	70
13	Islamiyah, S.Pd.I	75	70
14	Agus Dwi Budiyanto, S.Pd	75	80
15	Muntolib, S.Pd.I	75	75
16	Nasihatul Hairiyah, S.Pd	70	75
17	Ahmad Kristufa, S.Pd.I	70	70

Rekap Hasil Penilaian Kompetensi Profesional

No	**Nama**	**2021/2022**	
		Ganjil	**Genap**
1	H.Kumarudin, S.Ag.,M.Pd.I	70	70
2	Muhammad Al-Maghfur, S.Ag.,M.Pd	80	80
3	Drs.Moh Ruchan Fahrodi	70	70
4	Suntari, S.Ag.,M.Pd.I	75	75
5	Mas'adatun Nikmah, S.Pd	75	80
6	Hj,Mutmainnah, S.Ag.,M.Pd	70	70
7	Nuril Huda, S.Pd.I.,M.Pd	80	80
8	Sriyati, S.Pd	80	75

9	Bambang Ritmanto, S.Pd	75	75
10	Moh Sokheh, S.Pd	75	80
11	Yuli Astutik.,S.Pd	80	75
12	Rusmiatun, S.Pd.I	80	70
13	Islamiyah, S.Pd.I	75	70
14	Agus Dwi Budiyanto, S.Pd	80	80
15	Muntolib, S.Pd.I	75	75
16	Nasihatul Hairiyah, S.Pd	70	75
17	Ahmad Kristufa, S.Pd.I	70	70

PANDUAN DOKUMENTASI

1. Dokumentasi Arsip
   a. Sejarah MIN 3 Grobogan
   b. Visi misi Min 3 Grobogan
   c. Struktur organisasi Min 3 Grobogan
   d. Data pendidik MIN 3 Grobogan
   e. Data peserta didik MIN 3 Grobogan

2. Dokumentasi Foto
3. a. Foto gedung MIN 3 Grobogan
   b. Foto pelaksanaan Rapat
   c. Foto kegiatan pembelajaran

Lampiran

A. Dokumentasi Foto Penelitian

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama :Yuli Astutik
2. Tempat & Tgl lahir : Grobogan, 27 November 1996
3. Alamat Rumah : Desa Manggarwetan
   RT 01 RW 02 Kecamatan Godong
   Kabupaten Grobogan

   No Hp : 085326277832

   Email :
   yuliastutikyuliastutik1996@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal

a. MIN 3 Grobogan lulus tahun 2009
b. SMP N 1 Kebonagung lulus tahun 2012
c. MAN 1 Grobogan lulus tahun 2015
d. S1 PGMI Universitas Islam Negeri Walisongo lulus tahun 2019

2. Pendidikan Non – Formal

a. Pendidikan Komputer Dasar
b. Pondok Pesanatren Roudhotul Janah
c. Pondok Pesantren Addainuriyyah
d. Mahad Walisongo
e. Pondok Pesantren Ma'rufiyyah
f. Asrama Nurul Hidayah