

PRINSIP MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH (MBM) DALAM MENINGKATKAN KINERJA KEPALA MADRASAH DI MTS AL-FAAIZUN WATANG PALAKKA

Siti Aisyah

Pascasarjana UIN Alauddin Makassar

sitiaisyah10385@gmail.com

Nurlia

IAIN Bone

nurliah20051997@gmail.com

Astuti

IAIN Bone

astutiabbas69@gmail.com

DOI: 10.35719/jieman.v3i1.45

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBM) dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah di MTs Al Faaizun Watang Palakka. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Data-data dikumpulkan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data-data itu kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis model interaktif dengan tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data dan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip MBM dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah, yaitu: 1) Prinsip ekuifinalitas berjalan dengan baik, yaitu dengan membuat suatu strategi sesuai kondisi madrasah baik jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang; 2) Prinsip desentralisasi juga berjalan dengan baik, yaitu ketika guru mengalami kesulitan yang harus dilakukan adalah melakukan berbagai

cara salah satunya dengan menggunakan pendekatan persuasif; 3) Pengelolaan mandiri berjalan dengan baik yaitu madrasah tersebut mampu mengembangkan tujuan pengajaran dengan menggunakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP); 4) Prinsip inisiatif manusia berjalan dengan baik namun masih perlu dikembangkan dari segi kewirausahaannya. Adapun implikasi dari penelitian ini adalah pemberian teladan bagi warga madrasah, pelaksanaan tupoksi, menyusun perencanaan madrasah, mengembangkan organisasi sesuai kebutuhan, jiwa kewirausahaan dalam pengadaaan sumber belajar peserta didik, dan strategi dalam pelaksanaan supervisi akademik.

Kata Kunci: manajemen berbasis madrasah, kinerja kepala madrasah

Abstract

This study aims to determine the principles of school-based management (MBM) in improving the performance of madrasah principals at MTs Al Faaizun Watang Palakka. The research approach is qualitative using interview techniques, documentation, and observation. The data obtained were analyzed using qualitative descriptive analysis with three stages, namely the reduction stage, data display and the conclusion or verification stage. The results of the research show that the application of the principles of School Based Management in improving the performance of madrasah principals, namely the principle of equality is running well, by making a strategy according to the conditions of the madrasah both in the short, medium and long term, the principle of decentralization is also running well. , that is, when teachers experience difficulties, what must be done is to do various ways, one of which is by using a persuasive approach, self-management works well, namely the madrasah is able to develop teaching objectives using the Subject Teacher Conference (MGMP), the principle of human initiative works well but still needs to be developed in terms of entrepreneurship. Some of the implications are examples of noble morals for communities in madrasahs, carrying out main tasks and functions, planning madrasahs, developing organizations according to needs, having entrepreneurial instincts in managing products or services as learning resources for students, and strategies for implementing academic supervision of teachers.

Keywords: school-based management, madrasah's principal and performance

Pendahuluan

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan pemberian kebebasan dan kekuasaan yang besar pada madrasah, serta seperangkat tanggung jawab. Madrasah diharapkan lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya dengan adanya pengalihan kewenangan pengambilan keputusan dari pusat ke madrasah atau dengan kata lain, kemampuan pengembangan program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat harus dimiliki oleh madrasah.¹

Pengelolaan pendidikan tersebut menjadi tanggung jawab bersama kepala madrasah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan masyarakat yang tergabung dalam komite madrasah. Olehnya itu, diperlukan kepala madrasah yang memiliki kemampuan dalam menjalankan program-program madrasah, delegasi wewenang yang dilimpahkan untuk mengambil keputusan tentang pemanfaatan sumberdaya madrasah peningkatan hubungan madrasah dan masyarakat.² Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kinerja kepala Madrasah dalam mempersiapkan Sumber Daya Manusia dan sumber daya lainnya dalam meningkatkan mutu pendidikan.

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 nasional, dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang partisipatif.³ Sejauh pengamatan penulis, MBM merupakan pemberian otonomi kepada sekolah untuk mengelola, mengatur,

¹Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), 68.

²Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 32.

³Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 148.

melaksanakan, mengorganisasikan, dan mengawasi semua sumber daya yang ada di sekolah agar dapat digunakan secara maksimal, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan.⁴

Berdasarkan PMA No. 58 Tahun 2017 tentang penugasan guru sebagai kepala madrasah menjelaskan bahwa kompetensi kepala madrasah adalah pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang terdiri atas kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Kompetensi tersebut juga termuat dalam firman Allah swt. 61 ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنِينَ مَرَّ صُوصًا

Terjemah:

Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam satu barisan seakan-akan mereka bangunan yang tersusun rapi.

Persatuan dan kesatuan umat Islam sebagai pondasi kuat bagi madrasah.⁵ Kerjasama warga madrasah dalam pengelolaan pendidikan yang harus dikoordinir oleh kepala madrasah. Untuk mencapai hasil pendidikan yang optimal, efektif dan efisien perlu adanya asas atau prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Madrasah yang menjadi koridor madrasah dalam pelaksanaan suatu program kegiatan. Pelaksanaan MBM dikatakan optimal apabila memiliki manajemen yang bagus dengan berlandaskan pada prinsip-prinsip manajemen yang ada yaitu ekuifinalitas, desentralisasi, pengelolaan mandiri dan inisiatif manusia.⁶ Sejauh penelusuran penulis, kajian manajemen berbasis madrasah telah dilakukan oleh beberapa peneliti di antaranya kajian Hamid berjudul Manajemen Berbasis

⁴Siti Aisyah, et al. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di MTs Al Faaizun Watang Palakka*, Jurnal *Equilibrium*; Pendidikan Sosiologi, Vol. IX, No. 1 2021, DOI: <https://doi.org/10.26618/equilibrium.v9i1.3805>

⁵Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Tafsirnya*. Jilid IV (Jakarta: Lembaga Percetakan al-Qur'an Departemen Agama, 2009), 108.

⁶Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik* (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), 51.

Madrasah (MBS).⁷ MBM merupakan strategi untuk mewujudkan madrasah menjadi lebih bermutu dengan memberikan wewenang yang luas kepada madrasah.⁸

Tujuan pelaksanaan MBM adalah meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif madrasah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia, meningkatkan kepedulian warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama, meningkatkan tanggung jawab madrasah kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah tentang mutu madrasah, serta meningkatkan kompetensi yang sehat antar madrasah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.⁹ Implementasi MBS dilakukan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengadaan staf, pengarahan sasaran, koordinasi, pemantauan serta penilaian.¹⁰ Sistem pengelolaan pendidikan MBM dalam peningkatan kualitas pendidikan melalui peningkatan peran serta masyarakat dan prakarsa lembaga pendidikan di tingkat mikro (madrasah).¹¹

Pelaksanaan MBM yang dilakukan secara optimal diharapkan mampu memberikan dampak yang maksimal terhadap penyelenggaraan pendidikan. Berdasarkan observasi awal di MTs Al-Faaizun Watang Palakka Kecamatan Tanete Riattang Barat

⁷Hamid, "Manajemen Berbasis Sekolah." *Al-Khwarizmi: Jurnal Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam* 1.1 (2013): 87. DOI: <https://doi.org/10.24256/jpmipa.viii.86>

⁸ Ahmad Zaini Aziz, "Manajemen berbasis sekolah: alternatif peningkatan mutu pendidikan madrasah." *El Tarbawi* 8.1 (2015): 69-92. DOI: <https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art5>

⁹ Feska Ajefri. "Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 7.2 (2017): 99-119". DOI: <https://doi.org/10.24042/alidarah.v7i2.2265>

¹⁰ Husni, 2014. "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) di SMPN 11 Kota Jambi", *Jurnal Sains dan Matematika Universitas Jambi*. <https://www.neliti.com/publications/221069/implementasi-manajemen-berbasis-sekolah-mbs-di-smpn-11-kota-jambi>.

¹¹ Feiby Ismail, "Manajemen Berbasis Sekolah: Solusi Peningkatan Kcalitas Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Iqra'* 2.2 (2018). DOI: <http://dx.doi.org/10.30984/jii.v2i2.541>

Kabupaten Bone, ditemukan masih terdapat beberapa kegiatan yang telah direncanakan di madrasah, tidak terealisasikan. Hal ini memberikan pe ngertian awal tentang pentingnya membahas prinsip-prinsip MBM ini terhadap peningkatan kinerja kepala madrasah agar semua rencana dapat tercapai secara efektif dan efesien.

Pembahasan

Penerapan Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Al-Faaizun Watang Palakka

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.¹² MBM merupakan pemberian otonomi kepada madrasah untuk mengelola, mengatur, melaksanakan, mengorganisa-sikan, dan mengawasi semua sumber daya madrasah agar digunakan secara maksimal, sehingga mencapai tujuan secara efektif dan efesien.¹³

Perkembangan hidup manusia diyakini berjalan sejalan dengan aspirasi atau keinginan untuk maju.¹⁴ Perkembangan tersebut diperoleh malui pendidikan dan belajar terhadap lingkungan dan hasil budaya dari masyarakat.¹⁵ Sistem pendidikan di indonesia senantiasa mengalami perkembangan dari sistem pendidikan sentralistik menjadi desentralistik. Hal ini terjadinya

¹²Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 148.

¹³Siti 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,

¹⁴Fuad Ihsan, *Kependidikan: Komponen MKDK* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 2.

¹⁵Sukardjo dan Ukim Kumarudin, *Landasan pendidikan: Konsep dan Aplikasinya* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), 1.

berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah.¹⁶

Hal tersebut menjadikan pendidikan mencari upaya agar strategi pengelolaan pendidikan tepat melalui pelaksanaan tanggung jawab dan kebermanfaatan bagi masyarakat. MBM yang menekankan pada pengalokasian dan pendayagunaan sumber daya internal maupun eksternal dalam penyelenggaraan pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien dalam menciptakan menghasilkan lulusan yang bermutu atau berkualitas,¹⁷ karena MBM lahir dari jiwa dan semangat otonomi.¹⁸

MBM merupakan suatu bentuk pengelolaan pendidikan dengan pemberian kesempatan dan peluang besar kepada kepala madrasah, dewan guru, peserta didik, serta orang tua atas proses pendidikan di madrasah. Selain dari itu, juga sumber daya lainnya yang harus dimanfaatkan seefisien dan seefektif mungkin untuk pencapaian mutu pendidikan yang selaras dengan kebutuhan masyarakat

1. Prinsip Ekuifinalitas

Prinsip Ekuifinalitas (*Equifinality*) ini berdasarkan 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 dan mempersilahkan madrasah memiliki strategi unik masing-masing melalui mobilitas yang cukup, berkembang, dan bekerja.¹⁹

¹⁶Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 194.

¹⁷Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, 196.

¹⁸Hamid, "Manajemen Berbasis Sekolah", 87.

¹⁹Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 78.

Ekuifinalitas ini mendorong terjadinya desentralisasi kekuasaan dan mempersilahkan sekolah membuat strategi sesuai dengan kondisi. Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah perlu adanya strategi dalam pengelolaan madrasah. Hal ini diungkapkan oleh kepala madrasah yaitu Wahidah selaku kepala madrasah pada 21 juli 2020 mengatakan bahwa:

- a. Strategi yang dilakukan dalam mengelola MBM secara efektif yaitu perlu adanya musyawarah untuk membentuk program yang melibatkan semua *stakeholder* mulai dari ketua yayasan, komite madrasah, kepala madrasah untuk menyusun suatu program, baik jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.
- b. Menerapkan dan menentukan jadwal pelaksanaan program tersebut. Setelah berjalan tahun kemudian di monitoring, apakah program berjalan atau tidak, salah satunya dana perlu di monitoring.

Penerapan MBM tidak bisa berjalan tanpa adanya *stakeholder*. Sejalan dengan apa yang diungkapkan bapak Abd. Rahman, selaku guru bidang studi di MTs Al-Faaizun Watang Palakka pada 22 juli 2020 bahwa: “Penerapan manajemen berbasis madrasah melibatkan semua warga masyarakat sekolah baik, ketua yayasan, kepala madrasah, komite madrasah, guru, orang tua siswa dan masyarakat lainnya.” Pengelolaan madrasah menjadi tanggung jawab bersama warga madrasah dengan ketentuan harus mampu menyelesaikan permasalahan dengan cara ataupun kreativitas dari warga sekolah itu sendiri. Selain dari itu, madrasah juga diberikan kebebasan serta ruang dalam mengembangkan ide secara mandiri dengan berlandaskan kerja sama yang kuat antara warga madrasah dan *stakeholder*.

2. Prinsip Desentralisasi

Prinsip desentralisasi (*decentralization*). Hal ini sejalan dengan prinsip ekuifinalitas, desentralisasi, desentralisasi dampak terhadap adanya reformasi manajemen madrasah modern. Dasar

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.²⁰ Desentralisasi yang dimaksud bukanlah menyerahkan keputusan sepenuhnya pada madrasah.²¹ Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dan observasi berikut. Oleh karena itu, sekolah harus mampu memecahkan permasalahan tersebut. Terkait guru yang mengalami kesulitan, Wahidah, Kepala MTs Al-Faaizun, pada 21 juli 2020, mengatakan:

“Kepala madrasah melakukan pendekatan persuasif terhadap guru yang mengalami kesulitan, selanjutnya juga melakukan *face to face* atau berbicara empat mata, setelah dilakukan hal tersebut kemudian tidak ada perubahan maka diadakan suatu rapat yang terlibat ketua yayasan, wakil ketua yayasan untuk menyelesaikan permasalahan, apabila guru malas masuk mengajar.”

Pemecahan masalah yang dihadapi oleh organisasi menjadi tanggung jawab bersama antara kepala madrasah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan orang tua siswa dalam komite madrasah. Desentralisasi dalam pendidikan menuntut keputusan berada di pihak madrasah, yaitu kepala madrasah dalam pengambilan keputusan tingkat lembaga pendidikan.

3. Prinsip Pengelolaan Mandiri

Prinsip sistem pengelolaan mandiri (*self-managing system*). MBM bukan berarti tidak mengakui bahwa penyelesaian masalah

²⁰Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 78.

²¹Ibtisam Abu-Duhou, *School Based Management* (Paris: Unesco/International Institute for Educational Planning, 1999), 10.

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 memtauhikebijakan-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 sekolah. MBM menekankan pengelolaan seluruh sumber daya madrasah dan madrasah mengatur sendiri baik dari tujuan pengajarannya. Seperti yang kita ketahui bahwa sekolah yang mandiri bukan sekolah mandiri hanya sekedar berdiri di atas kewenangan sendiri tanpa mengetahui sebenarnya ciri sekolah mandiri tersebut seperti apa.

Hal tersebut sesuai pendapat Wahidah selaku kepala madrasah pada 21 juli 2020 mengatakan bahwa:

“Langkah pertama dalam mengembangkan tujuan pengajaran yaitu sumber daya manusia dilibatkan setiap ada kegiatan-kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan diberikan peluang kepada guru-guru untuk mengembangkan kompetensinya supaya mencapai tujuan pengajaran karena jika guru tidak memahami tugasnya sebagai guru otomatis tidak berjalan dengan baik, guru harus memahami prangkat pembelajarannya, apakah sudah siap, lengkap atau tidak. Langkah kedua harus melengkapi materi-materi pembelajarannya apakah ada di buku paket, buku pegangan yang menjadi faktor pendukung dalam proses pembelajaran.”

Pendapat tersebut sesuai dengan pendapat ahli sebagai berikut bahwa madrasah menerapkan sistem pengelolaan mandiri, madrasah dipersilahkan untuk mengambil inisiatif atas tanggung jawab mereka.²² Pengelolaan mandiri artinya semua warga sekolah terlibat dalam pengembangan tujuan pengajaran, strategi manajemen dan pencapaian tujuan berdasarkan kondisi riil madrasah, serta pengelolaan secara mandiri maka *stakeholders* di madrasah tersebut harus memiliki inisiatif dan tanggungjawab.

4. Prinsip Inisiatif Manusia

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 dalam peningkatan kualitas pendidikan.²³

Manusia adalah aset yang terpenting dalam sebuah pengelolaan pendidikan tanpa adanya manusia semua aktivitas tidak akan bisa berjalan. Sebagai sumber daya berharga di dalam madrasah, manusia menjadi prioritas utama dalam manajemen untuk pengembangannya agar memiliki inisiatif memajukan madrasah. Menurut Wahidah pada 21 juli 2020 bahwa:

“Sumbangsih inisiatif yang diberikan kepada MTs Al-Faaizun adalah ingin mengembangkan madrasah kedepannya untuk menjadi lebih baik supaya masyarakat tidak memandang

²²Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, 78-79.

²³Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, 79.

sebelah mata, kemudian dengan cara memberdayakan semua SDM baik yang dimiliki, maupun potensi alamnya, juga melihat bakat dan minat peserta didik.”

Hal tersebut sejalan dengan temuan ahli sebelumnya. Oleh karena itu, prinsip inisiatif ini menjadi salah satu dasar dalam pengelolaan madrasah. Adanya inisiatif dan kesadaran setiap oknum yang terlibat dalam madrasah, yaitu tenaga pendidik, tenaga kependidikan, orang tua siswa, tokoh agama, dunia bisnis, dan lainnya membantu dalam peningkatan madrasah, khususnya membantu pengawasan kepala madrasah. Inisiatif terbentuk dari sikap loyalitas dan profesionalisme dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing tenaga pendidik dan kependidikan.

Penerapan prinsip-prinsip MBM di MTs Al-Faaizun secara umum telah terlaksana, namun masih ada prinsip yang belum dilaksanakan secara optimal, yaitu prinsip inisiatif manusia, madrasah tersebut inisiatif kewirausahaan yaitu mendirikan koperasi atau dalam bentuk lainnya belum ada. Hal ini menjadi perhatian untuk madrasah dapat menumbuhkembangkan inisiatif dari sumber daya manusia di madrasah.

Kinerja Kepala Madrasah di MTs Al-Faaizun Watang Palakka

Kinerja berasal dari kata *job performance/actual* (prestasi kerja atau prestasi yang dicapai oleh seseorang). Kinerja sebagai hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dimiliki oleh seseorang karyawan dalam pelaksanaan tanggung jawab yang diembannya. Kinerja adalah penjelasan terhadap tingkat implementasi suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi lembaga.²⁴ Kinerja juga sebagai hasil kerja seorang pekerja pada sebuah proses manajemen madrasah, di mana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur

²⁴Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Efektif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 30.

melalui penilaian dengan membandingkan hasil yang ada dengan standar yang telah ditentukan.²⁵

Kinerja adalah suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja dalam pelaksanaan tupoksi seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Kinerja kepala madrasah adalah kemampuan kerja atau prestasi kerja seorang kepala madrasah dalam melaksanakan tugas pengelolaan lembaga sekolah dan bertanggungjawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah untuk memperoleh hasil yang optimal. Oleh karena itu, kinerja kepala madrasah merupakan hasil kerja kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah.

Kemampuan seseorang kepala madrasah menentukan cara melakukan pekerjaan, strategi pelaksanaan kerja, kesatuan antara bakat dan minat sesuai dengan jenis pekerjaannya, demikian juga halnya dengan persepsi, konsep diri, nilai-nilai, minat, emosi, kebutuhan dan kepribadian. Semua itu akan berpengaruh terhadap dorongan (motivasi) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian kajian tentang kinerja memerlukan juga pembahasan tentang motivasi sebab perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan didorong oleh keinginan dari dalam maupun dari luar pribadinya.

Dorongan dalam melakukan atau mengerjakan sesuatu dapat bersifat intrinsik dan ekstrinsik. Dorongan intrinsik timbul dari dalam diri seseorang dan mengarah pada suatu objek tertentu untuk berbuat atau berperilaku, sementara dorongan ekstrinsik merupakan dorongan akibat rangsangan-rangsangan dari luar yang dalam hal ini faktor organisasi dan kepemimpinan dapat dipandang sebagai contoh faktor eksternal yang akan mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi.

Dorongan antara seseorang dengan orang lainnya, berbeda-beda, dorongan intrinsik atau ekstrinsik saja, ataukah gabungan antara kedua dorongan tersebut yaitu intrinsik dan ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja seseorang. Tingkah laku yang ada menun-

²⁵Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Bandung: Refika Aditama, 2011), 260.

jukkan tinggi rendahnya dorongan yang dimilikinya rendah maka tindakan kerja akan menunjukkan kualitas yang rendah, begitupun sebaliknya. Dorongan tersebut disebut juga dengan motivasi. Motivasi seseorang dapat dinilai dari kegiatan baik dalam konteks kehidupan pribadi maupun dalam kehidupan organisasi. Dorongan merupakan daya penggerak kinerja, namun demikian tanpa dibarengi dengan kemampuan, kinerja yang akan terwujud tidak akan optimal sesuai dengan yang diharapkan.²⁶ Dengan adanya kompetensi kepemimpinan kepala madrasah mampu untuk memengaruhi anggota organisasi dalam menjalankan masing-masing tupoksi sehingga mutu madrasah mampu ditingkatkan.²⁷

Kemampuan sebagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja karena dengan pengetahuan yang maksimal dari pegawai, maka kinerjanya pun maksimal. Sebaliknya, bila kemampuan pegawai rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya maka kinerja pun tidak akan tercapai.²⁸ Beberapa penelitian menyatakan bahwa strategi kepala madrasah dapat meningkatkan kualitas pendidikan.²⁹ Selanjutnya, Amir Mahmud mengukur keefektifan madrasah melalui implementasi kurikulum, strategi, efektivitas proses belajar mengajar dan hubungan warga madrasah yang senantiasa menghasilkan keluaran yang andal.³⁰

Penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya adalah hasil kinerja dalam lingkup organisasi madrasah. Namun pada implementasinya, ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Hal ini dipengaruhi oleh

²⁶ Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, 148.

²⁷ Aisyah, Siti, Muljono Damopolii, and Sitti Mania. "The Effect Of Principals' Competencies on Accreditation in Madrasah Tsanawiyah throughout Tellu Siattinge District Bone Regency." *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan* 23.2 (2020):244. DOI: <https://doi.org/10.24252/lp.2020v23n2i4>.

²⁸ Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, 151

²⁹ Sakinah, et al., "The Strategi of Madrasah Headmaster in Improving The Quality of Islamic Education". *International Journal of Contemporary Islamic Education*, vol. 1, no. 1. 2019.

³⁰ Amir Mahmud, "Principle of Madrasah Head Management in Realizing Effective Madrasah", *International Conference of Moslem Society*, vol. 3. 2019.

latar belakang dari karyawan/pegawai tersebut. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya.

1. Kompetensi Kepribadian

Posisi kepala madrasah menjadi hal yang utama dalam pengelolaan pendidikan bukan hanya itu sebagai kepala madrasah memiliki prasyarat yaitu kompetensi kepribadian seperti kepala madrasah memberi teladan bagi warga madrasah.

Menjadi teladan bagi warga madrasah menjadikan kepala madrasah memiliki nilai lebih dan berakhlak mulia serta tidak membeda-bedakan warga madrasah. hal ini diungkapkan oleh Faisah selaku guru bidang studi pada 23 juli 2020 mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah MTs Al-Faaizun telah mencerminkan sikap teladan dan akhlak yang mulia kepada guru serta komunitas yang dapat meningkatkan mutu madrasah dan saling bekerjasama dalam hal menciptakan kepribadian yang baik.”

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Jamaluddin selaku Wakil Kepala Urusan Sarana dan Prasarana pada 24 juli 2020 mengatakan bahwa “Kepala madrasah MTs Al-Faaizun sudah menjadi teladan terhadap madrasah yang dipimpinnya dan biasanya juga memberikan pencerahan-pencerahan yang bisa diteladani.”

Dalam kompetensi kepribadian kepala madrasah, kepala madrasah diharapkan juga bersikap terbuka dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, sebagaimana Faisah selaku guru bidang studi pada 23 juli 2020 mengatakan bahwa “Kepala madrasah sudah melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta mengontrol, mengawasi *stakeholder* demi kemajuan madrasah”. Berbeda yang diungkapkan oleh Hasbiah selaku bidang studi mengatakan bahwa: “Kepala madrasah sudah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya meskipun tidak sempurna.” Asri selaku guru bidang studi pada 24 juli 2020 mengatakan bahwa: Kepala madrasah sudah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin, tugas

pokok dari kepala madrasah yaitu sebagai tenaga pendidik selain dari itu juga sebagai tenaga kependidikan.

Selanjutnya dinyatakan oleh Drs. Jamaluddin selaku Wakil Kepala Urusan Sarana dan Prasarana pada 23 juli 2020 mengatakan bahwa “Kepala madrasah sudah menjalankan tugasnya dengan penuh kerja keras”.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat para ahli yang ada bahwa kompetensi kepribadian meliputi akhlak mulia, pegebanan budaya dan tradisi akhlak mulia, integritas, terbuka serta kerja keras sebagai pemimpin.³¹ Kepala madrasah dalam kompetensi kepribadiannya telah memiliki keteladanan yang baik serta sudah melakukan tugas dan fungsinya yaitu membuat suatu program baik jangka pendek (RKT 1 Tahun), jangka menengah (RKT 4 Tahun), jangka panjang (RKT 8 Tahun) berdasarkan visi dan misi madrasah, walaupun belum secara optimal.

2. Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial kepala madrasah dilakukan dalam beberapa kegiatan diantaranya kepala madrasah dalam menyusun perencanaan dapat dilihat pada hasil wawancara peneliti dengan narasumber di MTs Al-Faaizun Watang Palakka, Hasbiah sebagai guru pada 21 juli 2020 bidang studi mengatakan bahwa:

- a. Mengadakan rapat perbulan membicarakan masalah madrasah ke depan.
- b. Mengikuti pelatihan yang berhubungan dengan peningkatan madrasah
- c. Pelatihan bagi guru-guru, diadakan supervisi, memeriksa guru bidang studi dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran atau prangkat pembelajaran.

Pernyataan Asri selaku guru bidang studi pada 23 juli 2020 mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah MTs Al-Faaizun dalam menyusun perencanaan yaitu dengan melakukan rapat kerja serta membahas semua program-program yang akan dirancang

³¹Astuti, *Buku Daras: Manajemen Pendidikan* (Samata-Gowa: CV. Gunadarma Ilmu, 2016), 69.

seperti rapat anggaran tahunan yang melibatkan warga madrasah yang berkepentingan.”

Hal tersebut senada dengan ungkapan oleh Faisah pada 23 Juli 2020 mengatakan bahwa:

“Beberapa upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu melakukan secara bertahap sesuai dengan anggaran dan hasil Rapat Anggaran Tahunan (RAT) dan melengkapi sarana dan prasarana terhadap kebutuhan guru dan peserta didik.”

Pernyataan Jamaluddin selaku Wakil Kepala Urusan Sarana dan prasarana mengatakan bahwa pada 23 juli 2020 “kepala madrasah dalam menyusun perencanaan madrasah dengan melakukan rapat dan mengambil keputusan madrasah”. Upaya kepala madrasah dalam menyusun perencanaan yaitu menyusun suatu program kemudian melaksanakan secara bertahap sesuai Rapat Anggaran Tahunan dan melengkapi berbagai sarana dan prasarana selain itu kepala madrasah juga merencanakan program supervisi.

Upaya kepala madrasah dalam mengembangkan organisasi sesuai dengan kebutuhan. Berdasarkan pendapat Faisah selaku guru bidang studi mengatakan bahwa “kepala madrasah memberikan motivasi untuk mengikuti organisasi sesuai dengan kebutuhan siswa untuk menambah wawasan”. Juga diutarakan oleh Asri selaku guru bidang studi pada 23 juli 2020 mengatakan bahwa “upaya kepala madrasah yaitu mengembangkan suatu organisasi pada bidang rohis selalu memberikan kajian-kajian islami, membiasakan shalat dhuhah sebelum belajar”. Hal tersebut sejalan dengan kompetensi manajerial yang harus dimiliki kepala madrasah adalah perencanaan, pengembangan, pengelolaan setiap bidang madrasah.³² Penelitian Riyanto menemukan bahwa adanya pengaruh antara kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap prestasi siswa sebagai bagian penunjang tercapainya kualitas pendidikan.³³ Juga diungkapkan oleh Hasan Sodiqin dan Diding

³²Astuti, *Buku Daras*, 69.

³³Tobing Riyanto dan Masniar, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Guru, terhadap Prestasi Siswa SD Negeri Sekecamatan

Nurdin bahwa kompetensi manajerial mampu untuk meningkatkan kinerja guru.³⁴ Penggunaan kompetensi yang optimal mampu mengembangkan organisasi madrasah.

Kinerja kepala madrasah dalam mengembangkan organisasi sesuai kebutuhan, sudah dijalankan dengan baik seperti organisasi Rohis yang dikembangkan dengan ajaran-ajaran islam sesuai dengan visi MTs Al-Faaizun Watang Palakka yaitu Unggul dalam Prestasi Berdasarkan Iman dan Takwa.

3. Kompetensi Kewirausahaan

Kepala madrasah memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelolah produk atau jasa sebagai sumber belajar peserta didik. Menurut Hasbiah selaku guru bidang studi mengatakan bahwa "kepala madrasah tidak memiliki jiwa kewirausahaan seperti yang ada di lokasi hanya kantin-kantin yang tersedia". Begitupun ungkapan Drs. Jamaluddin pada 23 juli 2020 mengatakan "untuk kewirausahaan di madrasah belum ada diterapkan". Hal tersebut senada dengan ungkapan oleh Faisah pada 23 juli 2020 mengatakan bahwa:

"Sifat kewirausahaan di madrasah belum berjalan dengan baik, walaupun warga madrasah sudah memiliki motivasi dan sifat pantang tidak menyerah dalam berbagai proses pembelajaran di madrasah."

Hal tersebut tidak sejalan dengan peraturan yang ada bahwa kompetensi kewirausahaan terdiri atas inivasi, kerja keras, motivasi, pantang menyerah, dan penciptaan sumber belajar peserta didik.³⁵ Berbagai ungkapan yang mengatakan bahwa memang kinerja kepala madrasah mengenai kewirausahaan belum ada yang diterapkan.

Pulau Rimau." *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)* 4.2 (2019): 180-187. DOI: <http://dx.doi.org/10.31851/jmksp.v4i2.2907>

³⁴Hasan Sodiqin dan Diding Nurdin, "Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Kinerja Mengajar Guru dalam Mutu Pendidikan." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 23.2 (2016). DOI: <https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5636>

³⁵Astuti, *Buku Daras*, 69.

4. Kompetensi Supervisi

Supervisi akademik sebagai salah satu tugas kepala madrasah. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknis. Oleh sebab itu, setiap kepala madrasah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip dan dimensi-dimensi substansi supervisi akademik.

Strategi kepala madrasah merupakan kunci untuk mencapai visi misi madrasah. Jika dilihat dari pelaksanaan supervisi kepala madrasah terhadap guru perlu mempersiapkan langkah-langkah atau strategi dalam melakukan supervisi. Menurut Hasbiah, selaku guru bidang studi pada 22 juli 2020 mengatakan bahwa:

“Strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik yaitu mensupervisi guru bidang studi dalam proses belajar mengajar dan memberikan saran dan kritik ketika ada yang perlu dibenahi.”

Menurut Jamaluddin selaku Wakil Kepala Urusan Sarana dan Prasarana pada 23 juli 2020 mengatakan bahwa:

- a. Strategi yang dilakukan kepala madrasah yaitu membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di madrasah atau mata pelajaran berlandaskan standar isi dan standar kompetensi.
- b. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran yang dapat mengembangkan potensi peserta didik.
- c. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran.

Menurut Faisah selaku guru bidang studi pada 23 juli 2020 mengatakan bahwa “kepala madrasah melakukan supervisi 2 kali dalam 1 tahun atau 1 kali per semester”. Hal tersebut telah sejalan dengan pendapat yang ada bahwa kompetensi supervisi yaitu merencanakan, melaksanakan, dan menindaklanjuti.³⁶ Hal tersebut juga sesuai penelitian Anis Fauzi dan Arnudin mengemukakan

³⁶Astuti, *Buku Daras*, 71

bahwa kepala madrasah mendorong, membimbing, dan memotivasi semua stake holder di madrasah dalam bekerja sama pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah.³⁷ Penelitian Muhammad Yayat ruhiyat, juga ditemukan bahwa adanya pengaruh supervisi terhadap kinerja guru madrasah.³⁸ Dari pernyataan yang ada dipahami bahwa strategi yang dilakukan Kepala MTs Al-Faaizun yaitu dengan memberikan berbagai bimbingan baik dari segi menyusun silabus, menggunakan metode dalam proses pembelajaran serta memberikan motivasi terhadap guru.

5. Kompetensi Sosial

Hubungan sekolah dengan kemasyarakatan memiliki manfaat yang besar untuk kegiatan pembinaan dukungan moral, material, dan pemanfaatan kemasyarakatan sebagai sumber belajar. Madrasah dan masyarakat pada hakikatnya tidak bisa dipisahkan, dan telah menjadi satu kesatuan yang utuh, sebagai contoh orang tua tergabung dengan madrasah melalui komite madrasah. Memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar telah dirasakan berkontribusi besar bagi masyarakat yang telah menyadari dan memahami pentingnya pendidikan.

Hubungan sekolah dengan masyarakat berjalan dengan baik, maka dapat tercipta rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan madrasah. Menurut Hasbiah selaku guru bidang studi mengatakan bahwa “kepala madrasah melakukan kerjasama dengan masyarakat dalam hal kerohanian (Majelis Ta’lim) dan partisipasi dalam pembenahan musholla”. Senada yang diungkapkan oleh Faisah mengatakan bahwa “kepala madrasah bekerjasama dalam sosial kemasyarakatan serta berperan aktif dan bersosialisasi di lingkungan sekitar”. Hal tersebut sejalan dengan pendapat ahli bahwa kompetensi sosial terdiri atas kerjasama,

³⁷ Anis fauzi dan Arnudin, “Leadership Role of Principal on Improving the Performance of Teacher at Madrasah Aliyah Darul Muqimin Pandeglang”, *Saudi Journal of Humanities and Social Science*, vol. 2, no. 3 (2017)

³⁸ Muhammad Yayat Ruhiyat, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Supervisi Pengawas Madrasah terhadap Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pendidikan di Madrasah." *Jurnal Pendidikan UNIGA* 11.1 (2017): 26-37. DOI: <http://dx.doi.org/10.52434/jp.viii.26>

partisipasi dan kepekaaan sosial.³⁹ Dari beberapa kegiatan dan kerjasama yang terjalin antara masyarakat dan pihak madrasah, selain dari itu juga melibatkan orang tua siswa ketika ada agenda-agenda yang terkait dengan peserta didik.

Tercapainya kualitas suatu lembaga pendidikan sebagai hasil kerja keras pengelola dalam mengoptimalkan kompetensinya.⁴⁰ Kerjasama yang baik antara pengelola yang baik mampu mengimplementasikan MBS.⁴¹ Penerapan manajemen berbasis madrasah mampu meningkatkan kinerja madrasah sudah berjalan dengan baik. Karena dengan memperhatikan prinsip MBM dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kepala madrasah sehingga kinerja dan capaian madrasah setiap tahunnya dapat meningkat. Namun, masih ada beberapa bagian yang belum berjalan optimal yaitu prinsip inisiatif manusia. Hal tersebut ditandai dengan tidak adanya inisiatif SDM untuk berwirausaha yang memberikan dampak yang baik terhadap kemajuan madrasah. dengan adanya koperasi membantu madrasah. Hal ini mengakibatkan kurang optimalnya kinerja madrasah dalam bidang kewirausahaan khususnya dalam membangun inisiatif dan keinginan warga madrasah.

Simpulan

Berdasarkan pembahasan diatas, dapat diketahui bahwa penerapan prinsip-prinsip MBM telah terlaksana dengan baik. Hal tersebut terdiri atas prinsip ekuifinalitas dalam pembuatan strategi sesuai kondisi madrasah baik jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, prinsip desentralisasi dengan menggunakan pendekatan persuasif melibatkan warga madrasah, pengelolaan mandiri dengan melalui menggunakan MGMP, serta prinsip

³⁹Astuti, *Buku Daras*, 71

⁴⁰Een Solihah, "Menimbang Kualitas Pendidikan Islam dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah." *Al-Misbah (Jurnal Islamic Studies)* 5.2 (2019): 120-146. DOI: <https://doi.org/10.26555/almisbah.v5i2.171>

⁴¹Nasaruddin 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

inisiatif manusia dalam mengembangkan madrasah yang perlu untuk ditumbuhkan bagi warga madrasah agar memiliki keinginan untuk maju berkembang dan maju baik bagi diri pribadi warga madrasah dan untuk kepentingan madrasah. Dengan prinsip yang ada dapat meningkatkan kinerja madrasah melalui kompetensi kepribadian yaitu memberi teladan, kompetensi manajerial dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, serta menyusun perencanaan madrasah, kompetensi kewirausahaan melalui penyediaan sumber belajar peserta didik, supervisi akademik terhadap guru, serta membangun hubungan emosional kepada warga melalui kompetensi sosial kepala madrasah.

Referensi

- Abu-Duhou, Ibtisam *School Based Management*. Paris: Unesco/International Institute for Educational Planning, 1999.
- Aisyah, Siti, et al. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di MTs Al Faaizun Watang Palakka*, Jurnal Equilibrium; Pendidikan Sosiologi. Vol. IX, No. 1 2021, DOI: <https://doi.org/10.26618/equilibrium.v9i1.3805>
- Aisyah, Siti. Muliono Damopolii, dan Sitti Mania. "The Effect of Principals' Competencies on Accreditation in Madrasah Tsanawiyah throughout Tellu Siattinge District Bone Regency." *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan* 23.2 (2020):244. DOI: <https://doi.org/10.24252/lp.2020v23n2i4>.
- Ajefri, Feska. "Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manaiemen Berbasis Madrasah." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 7.2 (2017): 99-119". DOI: <https://doi.org/10.24042/alidarah.v7i2.2265>
- Aziz, Ahmad Zaini. "Manaiemen berbasis sekolah: alternatif peningkatan mutu pendidikan madrasah." *El Tarbawi* 8.1 (2015): 69-92. DOI: <https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art5>
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Tafsirnya*. Jilid IV. Jakarta: Lembaga Percetakan al-Qur'an Departemen Agama, 2009.

- Fauzi, Anis dan Arnudin. (2017), "Leadership Role of Principal on Improving the Performance of Teacher at Madrasah Aliyah Darul Muqimin Pandeglang", *Saudi Journal of Humanities and Social Science*, vol. 2, no. 3
- Hamid. "Manajemen Berbasis Sekolah." *Al-Khwarizmi: Jurnal Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam* 1.1 (2013): 87. DOI: <https://doi.org/10.24256/jpmipa.v1i1.86>
- Hasbullah. *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010.
- Ihsan, Fuad. *Kependidikan: Komponen MKDK*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Ismail, Feibv. "Manajemen Berbasis Sekolah: Solusi Peningkatan Kualitas Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Iqra'* 2.2 (2018). DOI: <http://dx.doi.org/10.30984/jii.v2i2.541>
- Mahmud, Amir. (2019). "Principle of Madrasah Head Management in Realizing Effective Madrasah", *International Conference of Moslem Society*, vol. 3.
- Minarti, Sri. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Munir, Abdullah. 2008. *Menjadi Kepala Sekolah Yang Efektif*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media,
- 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
- Prihatin, Eka. *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Riyanto, Tobing dan Masniar, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi Guru, terhadap Prestasi Siswa SD Negeri Sekecamatan Pulau Rimau." *IMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)* 4.2 (2019): 180-187.
DOI: <http://dx.doi.org/10.31851/jmksp.v4i2.2907>
- Rohiat. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: PT Refika Aditama, 2012.
- Ruhyat, Muhammad Yayat. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Supervisi Pengawas Madrasah terhadap

- Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pendidikan di Madrasah." *Jurnal Pendidikan UNIGA* 11.1 (2017): 26-37. DOI: <http://dx.doi.org/10.52434/jp.viii.26>
- Sabil, Husni. "Implementasi Manaiemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMPN 11 Kota Jambi." *Sainmatika: Jurnal Sains dan Matematika Universitas Jambi* 8.1 (2014): 221069.
- Sakinah, et al., "The Strategi of Madrasah Headmaster in Improving The Quality of Islamic Education". *International Journal of Contemporary Islamic Education*, vol. 1, no. 1. 2019.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung: Refika Aditama, 2011.
- Sodiqin, Hasan dan Diding Nurdin. "Kemampuan Manaierial Kepala Madrasah dan Kinerja Mengaiar Guru dalam Mutu Pendidikan." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 23.2 (2016). DOI: <https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5636>
- Sodiqin, Hasan dan Diding Nurdin. (2016) "Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Kinerja Mengajar Guru dalam Mutu Pendidikan", *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. XXIII No. 2.
- Solihah, Een. "Menimbang Kualitas Pendidikan Islam dan Kompetensi Manaierial Kepala Sekolah." *Al-Misbah (Jurnal Islamic Studies)* 5.2 (2019): 120-146. DOI: <https://doi.org/10.26555/almisbah.v5i2.171>
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2010.
- Sukardjo dan Ukim Kumarudin. *Landasan pendidikan: Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010.
- Suryosubroto. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta, 2012.