



Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Ichsan Mojokerto

M. Amir Sholehuddin
STAI Nurul Islam Mojokerto
Email: drdrsamirsholehuddinmpdi@gmail.com

Abstrak

Sekolah pada dasarnya merupakan suatu lembaga pendidikan, yang berdiri sendiri maupun terkait dengan instansi di atasnya, yang harus dikelola secara profesional sehingga mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas. Madrasah sebagai salah satu identitas pendidikan di Indonesia, mau tidak mau harus mengikuti perkembangan pendidikan, MBM merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada Madrasah untuk menentukan kebijakan Madrasah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara Madrasah, masyarakat dan pemerintah. Kepemimpinan merupakan unsur fungsional utama dalam manajemen. Maka dari itu Peneliti melakukan penelitian di MA Al-ichsan Brangkal Sooko Mojokerto dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Al-ichsan Brangkal Sooko Mojokerto. Adapun tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui secara jelas Pelaksanaan MBM di MA Al-Ichsan Mojokerto (2) Untuk mengetahui Tugas dan Tanggung jawab kepala Madrasah dalam pelaksanaan MBM di MA Al-Ichsan Mojokerto. (3) Untuk mengetahui faktor yang menjadi pendukung dalam pelaksanaan MBM di MA Al-Ichsan Mojokerto. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui (1) Wawancara (2) Pengamatan (3) Dokumentasi. Selanjutnya analisa data dilakukan dengan: (1) Analisa selama pengumpulan data yakni secara induktif dengan menggunakan analisa deskriptif, (2) Teknik keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, (1) MBM di MA Al-ichsan Mojokerto sudah dapat diterapkan meskipun tidak sepenuhnya, diantaranya dalam Pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan, Transparansi Manajemen dan Peran serta masyarakat. (2) Tugas dan tanggung jawab kepala Madrasah dalam pelaksanaan MBM Dengan adanya beberapa program atau kegiatan pada masing-masing komponen MBM di MA Al-ichsan sudah ada peningkatan walaupun masih ada yang kurang atau belum terpenuhi semuanya. (3) Factor pendukungnya adalah di MA Al-ichsan Mojokerto terdapat adanya kekompakan dan semangat juang yang tinggi dari sebagian besar elemen-elemen yang ada di Madrasah mulai dari SDM guru, karyawan, sarana prasarana guna lebih meningkatkan kualitas pendidikan. Faktor pendukung inilah yang menjadi penunjang pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Manajemen Berbasis Madrasah, Madrasah Aliyah, Mojokerto





Pendahuluan

Kebanyakan Madrasah terutama Swasta mengalami kesulitan dalam prasarana dan sarana, keterbatasan jumlah tenaga pendidikan dan kemampuan yang kurang memadai dalam memberikan imbalan kepada tenaga kependidikannya. Dari sini muncul kecenderungan pragmatisme dalam penugasan guru mata pelajaran dan tenaga kependidikan lain. Banyak tenaga kependidikan yang menjalankan tugasnya tidak sesuai dengan bidang keahlian dan pengalamannya di dunia pendidikan. Akibat lebih jauh, mutu pendidikan Madrasah makin tertinggal. Dalam kondisi demikian, kesiapan dan kebijakan Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui MBM tampaknya patut diperjuangkan.

Banyak Madrasah swasta menghadapi kesulitan dalam pendanaan operasional dan pengembangan institusi. Keterbatasan sumber daya finansial menjadi kendala utama Madrasah swasta dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan fasilitas pembelajaran. (Suryadi & Mustofa, 2023) Belum lagi masalah rendahnya kesejahteraan guru di Madrasah swasta berdampak pada kualitas pembelajaran dan tingginya tingkat pergantian guru. (Hidayati & Fathurrohman, 2024) dan juga Lemahnya sistem manajemen dan tata kelola di sebagian Madrasah swasta berdampak pada efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan. (Fauzi & Ikhwan, 2023) Kepemimpinan merupakan unsur fungsional utama dalam manajemen. Karena tujuan manajemen adalah mengelola dan menggerakkan, mengorganisir dan mengambil keputusan atas sumber daya agar menjadi potensial. Oleh sebab itu sangat dibutuhkan sistem kepemimpinan yang baik.

Implementasi MBM ini telah dilaksanakan oleh yayasan Al-ichsan yang dipelopori oleh KH. Khusen Ikhsan yang merintis sejak tahun 2000 di Desa Brangkal, Kec. Sooko, Kab. Mojokerto, Prop. Jawa Timur yang di dukung fasilitas yang lengkap, Program-program unggulan dan Program Penunjang seperti : (1) Fasilitas (gedung sekolah dan kelas, pondok pesantren dan asrama siswa, laboratorium komputer (berijazah puskom), laboratorium audiovisual, peralatan olah raga, perpustakaan representatif & digital, SPP gratis & bebas uang gedung, beasiswa prestasi & tidak mampu). (2) Program Unggulan (Intensif Bahasa Inggris, Intensif Bahasa Arab). (3) Program Penunjang (Bimbingan Prestasi, Leader Ship (LDKS), Sholawat "An Nasyidah Group" dan Pramuka (Arsip Dokumen MA Al-Ichsan Brangkal Sooko Mojokerto).

Tulisan ini bertujuan untuk melengkapi kekurangan penelitian berkaitan dengan (1) Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MA Al-Ichsan Brangkal Sooko Mojokerto. (2) Tugas dan Tanggung jawab kepala Madrasah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MA Al-Ichsan Brangkal Sooko Mojokerto. (3)

Faktor-faktor yang menjadi pendukung dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MA Al-Ichsan Brangkal Sooko Mojokerto

Tulisan ini didasarkan pada argument bahwa kepala Madrasah dengan menerapkan sistem Manajemen Berbasis Madrasah akan memiliki harapan yang tinggi terhadap lulusan Madrasah yang berdaya saing dengan melibatkan seluruh pihak terutama stake holder.

Tinjauan Literatur

1. Konsep Dasar Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Thoha (2023), Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Siagian (2024) menyatakan, Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya, sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Lalu Rivai dan Mulyadi (2023) mendefinisikan Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan beberapa elemen kunci dalam pengertian kepemimpinan, yaitu:

- a. Kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain.
- b. Kepemimpinan diarahkan untuk mencapai tujuan atau visi yang telah ditetapkan.
- c. Kepemimpinan melibatkan interaksi antara pemimpin dan anggota.
- d. Kepemimpinan mencakup kemampuan untuk memotivasi orang lain.
- e. Kepemimpinan sering kali berkaitan dengan upaya untuk membawa perubahan atau perbaikan.

Kepemimpinan pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi 4 tipe kepemimpinan yaitu:

- a. Tipe Otoriter/Otokrasi, Otokratis berasal dari kata oto yang berarti sendiri, dan kratos yang berarti pemerintah. Jadi otokratis berarti mempunyai sifat memerintah dan menentukan sendiri. Akibat dari kepemimpinannya tersebut, guru menjadi orang yang penurut dan tidak mampu berinisiatif serta takut untuk mengambil keputusan, guru dan murid dipaksa bekerja keras dengan diliputi perasaan takut akan ancaman hukuman, serta sekolah akan menjadi statis.



- b. Tipe *Laissez faire*, *Laissez faire* jika diterjemahkan dapat diartikan sebagai "biarkan saja berjalan" atau 'tidak usah dihiraukan', jadi mengandung sikap 'masa bodo'. Bentuk kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari bentuk kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan ini pada dasarnya tidak melaksanakan kegiatan dengan cara apapun. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol dan tidak pernah memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya. Pembagian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggota-anggota kelompoknya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Sehingga kekuasaan dan tanggungjawab menjadi simpang siur dan tidak terarah. Kepemimpinan seperti ini pada dasarnya kurang tepat bila dilaksanakan secara murni di lingkungan lembaga pendidikan. Karena dalam hal ini setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek manajemen administratif tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan.
- c. Tipe Demokratis, Kepemimpinan Demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan organisasi. Saran-saran, pendapat-pendapat dan kritik-kritik setiap anggota disalurkan dengan sebaik-baiknya dan diusahakan memanfaatkannya bagi pertumbuhan dan kemajuan organisasi sebagai perwujudan tanggung jawab bersama. Tipe kepemimpinan demokratis ini memang paling sesuai dengan konsep Islam dan Lembaga Pendidikan Islam yang mana di dalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat. Hal ini sebagaimana terdapat dalam Q.S Ali Imron ayat 159.
- d. Tipe Pseudo Demokratis, Pseudo berarti palsu, pura-pura. Pemimpin semacam ini berusaha memberikan kesan dalam penampilannya seolah-olah dia demokratis, sedangkan maksudnya adalah otokrasi, mendesakkan keinginannya secara halus. Jadi, pemimpin pseudo demokratis sebenarnya adalah orang otokratis, tetapi pandai menutup-nutupi sifatnya dengan penampilan yang memberikan kesan seolah-olah ia demokratis. (Mardia dan Muhammad Mukhtar, 2022)

Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang cukup berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Erat hubungannya antara mutu kepala Madrasah dengan berbagai aspek kehidupan Madrasah seperti disiplin Madrasah, iklim budaya Madrasah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik. Dalam pada itu, kepala Madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan

proses pembelajaran di Madrasah. Sebagaimana yang dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: "Kepala sekolah/Madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi Sekolah/Madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. (E. Mulyasa, 2006) 24-25.)

Dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, kepala Madrasah perlu melakukan strategi yang kuat dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program Madrasah.

2. Konsep Dasar Manajemen Berbasis Madrasah

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) adalah model pengelolaan yang memberikan otonomi lebih besar kepada Sekolah/Madrasah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah/Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan (Mulyasa, E., 2017, 11-12). Teori Manajemen Berbasis Sekolah/ Madrasah (MBS/M) dikembangkan oleh Brian J. Caldwell dan Jim M. Spinks pada tahun 1988. Teori ini menekankan desentralisasi pengambilan keputusan dari pemerintah pusat atau otoritas pendidikan ke tingkat Sekolah individual. Berikut beberapa poin kunci dari teori ini:

- a. Otonomi: MBS/M memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah dalam mengelola sumber daya mereka, termasuk keuangan, kurikulum, dan personel.
- b. Partisipasi: Teori ini mendorong partisipasi aktif dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk guru, orang tua, dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah.
- c. Fleksibilitas: MBS memungkinkan sekolah untuk lebih fleksibel dalam merespon kebutuhan lokal dan mengadaptasi program pendidikan sesuai dengan konteks mereka.
- d. Akuntabilitas: Meskipun sekolah memiliki otonomi lebih besar, mereka juga bertanggung jawab atas hasil pendidikan kepada pemangku kepentingan.
- e. Peningkatan kualitas: Tujuan utama MBS adalah meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengambilan keputusan yang lebih efektif dan efisien di tingkat Sekolah/Madrasah.



3. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Manajemen Berbasis Madrasah

Kepala Madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan Madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan Madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan MBM kepala Madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja.

Kinerja kepemimpinan Madrasah dalam kaitannya dengan MBM adalah segala apa yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala Madrasah dalam mengimplementasikan MBM di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, kepemimpinan kepala Madrasah yang efektif dalam MBM dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut: (1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif. (2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. (3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan Madrasah dan pendidikan. (4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di Madrasah. (5) Bekerja dengan tim manajemen. (6) Berhasil mewujudkan tujuan Madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Pidarta (1998) mengemukakan ada tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala Madrasah untuk menyukseskan kepemimpinannya. Ketiga keterampilan tersebut adalah: (1) Keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. (2) Keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin. (3) Keterampilan teknik, yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyesuaikan tugas tertentu.

Metode

Penelitian ini dilaksanakan di MA Al-Ichsan yang berada di Jalan RA. Basuni No.58 Sooko Mojokerto, MA Al_ichsan termasuk lembaga pendidikan islam di Kabupaten Mojokerto dengan Akreditasi B. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif untuk memberikan informasi, pemahaman serta gambaran mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MA Al-Ichsan. Sumber data yang diambil oleh peneliti dilakukan dengan wawancara langsung kepada informan, yakni tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, observasi lingkungan MA Al-Ichsan dan



Studi Dokumentasi yang bermanfaat bagi peneliti. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, mengikuti konsep yang diberikan Miles, Huberman dan Spradley, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara teraktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data, yaitu: Kondensasi data, Penyajian data dan Penarikan Kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

1. MBM di MA Al-Ichsan

Kepemimpinan dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di MA Al-ichsan Brangkal Sooko Mojokerto, yang menjadi perencana, pengorganisir, koordinator dan pembuat keputusan adalah kepala Madrasah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dan juga sebagai pemegang kendali dengan dibantu oleh waka kurikulum. Kepala Madrasah MA Al-ichsan brangkal sooko mojokerto ternyata sudah cukup memahami dari pengertian Manajemen Berbasis Madrasah. Beliau mengartikan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) adalah pemberian kewenangan atau kebebasan secara langsung yang diberikan kepada pihak Madrasah untuk mengatur segala kebutuhan yang berkenaan dengan pendidikan untuk mencapai tujuan bersama.

Hal tersebut sesuai dengan apa yang diungkapkan Malen, Ogawa dan Kranz, Manajemen Berbasis Sekolah secara konseptual dapat digambarkan sebagai suatu perubahan formal struktur penyelenggaraan, sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah itu sendiri sebagai unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan pembuatan keputusan sebagai sarana penting yang dengannya peningkatan dapat didorong dan ditopang. (Ibtisam Abu-duhou, 2002, 16).

Berdasarkan hal tersebut kepala Madrasah dalam melaksanakan segala sesuatu kegiatan yang dalam hal ini adalah Manajemen Berbasis Madrasah tidaklah dilakukan sendiri, akan tetapi dikerjakan dengan bantuan semua warga Madrasah sehingga semua kegiatan dapat terselesaikan dengan baik sesuai dengan tujuan yang disepakati bersama. Kegiatan-kegiatan yang dimaksudkan adalah hal-hal yang berkaitan dengan Manajemen Berbasis Madrasah.

MA Al-ichsan Brangkal Sooko Mojokerto dalam hal pelaksanaan pembelajaran juga menerapkan pembelajaran aktif, efektif dan menyenangkan. Dalam Pelaksanaan pembelajaran penting kiranya untuk memperhatikan beberapa hal guna untuk mewujudkan pembelajaran yang aktif seperti: Memahami kondisi siswa, Memaksimalkan perangkat kelas, Membuat suasana



kelas lebih menarik dan menyenangkan, Memanfaatkan lingkungan sekitar Madrasah.

Hal tersebut sesuai yang dijelaskan oleh Masdjudi dan S.bellen, ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melaksanakan pembelajaran aktif, yaitu :

- a. Mengerti tujuan dan fungsi belajar, para "master trainer" dan peserta pelatihan perlu memahami konsep-konsep mendasar dan cara belajar yang sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik. Walaupun sudah tersedia kurikulum dan buku teks, pembelajaran yang hanya bersumber pada kurikulum dan buku teks belumlah memadai.
- b. Mengenal anak sebagai individu, para siswa berasal dari lingkungan keluarga yang bervariasi dan memiliki kemampuan yang berbeda. Mengenal anak dalam pembelajaran akan lebih optimal hasilnya jika lebih dekat terhadap anak, sehingga mampu mengenal minat dan kemampuannya.
- c. Memanfaatkan organisasi kelas, seringkali kebutuhan bahwa seluruh kelas perlu mendapatkan informasi atau mempelajari sesuatu secara klasikal.
- d. Mengembangkan kemampuan berfikir kritis dan memecahkan masalah, untuk mengembangkan kemampuan berfikir kritis dan memecahkan masalah diperlukan ketrampilan bertanya yang cukup tinggi. Disamping dalam memberikan tugas juga tidak mudah, akan tetapi tidak ada alasan untuk mencoba.
- e. Mengembangkan ruang kelas sebagai lingkungan belajar yang menarik, menciptakan lingkungan ruang kelas yang menarik dan memadai adalah hal yang kondusif bagi pelaksanaan pembelajaran aktif.
- f. Memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar, pembelajaran aktif juga merangsang anak untuk belajar dari lingkungannya (lingkungan fisik, social, dan budaya). Lingkungan dapat berperan sebagai media, tetapi juga dapat sebagai objek kajian.
- g. Memberikan umpan balik yang baik untuk meningkatkan kegiatan belajar, memberikan siswa dalam mengembangkan diri berdasarkan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki terutama membantu belajar dari kesalahan-kesalahan yang dilakukan, termasuk hal yang diutamakan dalam pembelajaran aktif.

Bedakan antara aktif fisik dan mental, banyak guru merasa puas jika menyaksikan para siswa kelihatan sibuk bekerja dan fisik mereka kelihatan bergerak. Apalagi jika terlihat meja dan kursi diatur dalam kelompok dan anak-anak saling duduk berhadapan, kelas penuh dengan pajangan hasil kerja siswa.



Hal ini bukan indikator keberhasilan dalam pembelajaran aktif. (Supriono Subakir & Ahmad sapari, 2001, 22-24)

MA Al-ichsan dalam hal transparansi Manajemen terbagi dalam beberapa hal yakni dalam Pengambilan Keputusan, Pelaksanaan dan kegiatan Madrasah, dan transparansi pendanaan. Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan bagian yang tak terpisahkan dalam manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan perlu dikelola dengan baik, agar dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk tercapainya tujuan pendidikan.

Hal diatas sebetulnya sudah mengarah pada ciri-ciri Manajemen Berbasis Sekolah antara lain :

- a. Ada upaya meningkatkan peran serta Komite Madrasah dan Masyarakat untuk mendukung kinerja Sekolah.
- b. Program sekolah disusun dan dilaksanakan dengan mengutamakan kepentingan proses belajar mengajar (kurikulum), bukan kepentingan administrative.
- c. Menerapkan efektifitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya sekolah (anggaran, personil dan fasilitas)
- d. Mampu mengambil keputusan sesuai dengan kebutuhan, kemampuan dan kondisi lingkungan sekolah walau berbeda dari pola umum atau kebiasaan.
- e. Menjamin terpeliharanya sekolah yang bertanggungjawab kepada masyarakat, selain kepada pemerintah dan yayasan.
- f. Meningkatkan profesionalisme personil sekolah.
- g. Meningkatkan kemandirian sekolah di segala bidang.
- h. Adanya keterlibatan semua unsur terkait dalam perencanaan program sekolah, pelaksanaan samapai dengan evaluasi (kepala sekolah, guru, komite Madrasah dan tokoh masyarakat dan lain-lain).
- i. Adanya keterbukaan dalam mengelola pendidikan sekolah, baik yang menyangkut program, anggaran, ketenagaan, prestasi sampai dengan pelaporan.
- j. Pertanggungjawaban sekolah dilakukan baik terhadap pemerintah, yayasan, maupun masyarakat.(Supriono Subakir & Ahmad sapari, 2001, 8-9)

Kepala Madrasah MA Al-ichsan Brangkal Sooko Mojokerto mengartikan peran posisi masyarakat adalah sebagai pembantu dalam menyukseskan MBM di Madrasah, dengan program-program yang direncanakan oleh Madrasah, partisipasai masyarakat terhadap kemajuan Madrasah semakin meningkat, hubungan Madrasah dengan masyarakat hakikatnya merupakan suatu sarana



yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan siswa di Madrasah, dukungan besar dari masyarakat merupakan refleksi dari diciptakannya iklim keterbukaan oleh Madrasah terutama jalinan kerjasama antara Madrasah dan masyarakat. Begitupun menurut Bapak Waka Humas MA Al-ichsan Brangkal Sooko Mojokerto, Madrasah adalah bagian integral dari masyarakat, bukan suatu lembaga yang terpisah dari masyarakat, karena masyarakat merupakan factor pendukung terhadap peningkatan MBM.

Hal tersebut sesuai dalam konsep MBS, peran serta masyarakat, orang tua murid, anggota komite Madrasah, tokoh masyarakat dan sebagainya sangat luas, yang meliputi antara lain :

- a. Memberikan dukungan dana, atau sumbangan yang berupa fisik.
- b. Merencanakan kegiatan dan kemungkinan pendanaan kegiatan-kegiatan tersebut. Jadi, tidak hanya diberi rencananya setelah semua final, sehingga ada kesan hanya untuk basa-basi dan "stempel" resmi dari komite Madrasah/ masyarakat saja.
- c. Ikut menambahi guru yang tidak ada, atau dikurangi, bahkan jadi "guru" pengganti.
- d. Memberikan masukan dan mendiskusikan pelaksanaan pembelajaran, kinerja guru, prestasi belajar anak, kendala yang dihadapi dan sebagainya.
- e. Dalam melaksanakan peran serta masyarakat yang sudah ideal, masyarakat juga dapat terlibat dalam memilih dan memasukkan guru-guru yang diperlukan sekolah, serta memberhentikan guru yang prestasinya tidak memuaskan. (Supriono Subakir & Ahmad Sapari, 2001, 14-15)

2. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MA Al-ichsan Brangkal Sooko Mojokerto

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Madrasah MA Al-ichsan Brangkal Sooko Mojokerto adalah bersifat demokratis, terbuka dan tegas. Kepemimpinan yang demokratis dapat dilihat dari cara penyelesaian masalahnya selalu diadakan dengan musyawarah artinya pengambilan keputusannya diputuskan berdasarkan mufakat dari semua pihak.

Seperti yang pernah diungkapkan oleh Robins bahwa gaya demokratis adalah kepemimpinan yang dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan ([www.haedarakib.wordpress.com/Mencermati Dinamika Konsep Kepemimpinan](http://www.haedarakib.wordpress.com/Mencermati_Dinamika_Konsep_Kepemimpinan)).

Pengelolaan pendidikan di MA Al-ichsan di bidang administrasi bapak kepala Madrasah mengungkapkan bahwa selama ini tugas dan tanggung

jawabnya dalam bidang administrasi baik di bidang pengelolaan Madrasah, pengelolaan pegawai sampai pengelolaan hubungan dengan masyarakat berjalan dengan baik dan efektif dikarenakan maksimalitas dari struktur organisasi yang ada dengan cara gotong royong dan berjalan bersama demi mewujudkan Madrasah yang tertib akan administrasi. Tugas dibidang administrasi harus melibatkan semua aspek dikarenakan tugas yang begitu banyak, jika dikerjakan bersama dan memaksimalkan struktur yang ada pastinya berjalan dengan baik dan lancar.

Hal di atas dijelaskan juga dalam fungsi sebagai pemimpin, kepala Madrasah harus :

- a. Lebih banyak mengarahkan dari pada mendorong atau memaksa.
- b. Lebih bersandar pada kerjasama dalam menjalankan tugas dari pada bersandar pada kewenangan dan intruksi.
- c. Senantiasa menanamkan kepercayaan pada diri guru dan staf.
- d. Senantiasa menunjukkan bagaimana cara melakukan sesuatu dari pada menunjukkan ia tahu sesuatu.
- e. Senantiasa mengembangkan suasana antusias.
- f. Senantiasa memperbaiki kesalahan dari pada menyalahkan pihak lain.
- g. Bekerja dengan penuh kesungguhan (Ahmad Rozikun & Namaduddin, 2008, 67)

Kepala Madrasah MA Al-ichsan brangkal sooko mojoketo menjelaskan dalam bidang supervise beliau telah memberikan fasilitas untuk tenaga guru guna meningkatkan profesionalitasnya dengan memberi dukungan untuk studi lanjut, pelatihan, penataran, seminar, dan sejenisnya dan selalu memberikan motivasi dan arahan kepada semua guru, baik secara langsung ataupun tidak langsung dalam menyelesaikan sebuah tugasnya. Dan bahkan memberikan teguran kepada guru yang lalai terhadap tugasnya.

Hal tersebut sesuai dengan Tugas kepala Madrasah dalam bidang supervise, antara lain :

- a. Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan-tujuan.
- b. Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan murid.
- c. Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat, kemampuan bakat masing-masing dan selanjutnya



- mendorong mereka untuk terus mengembangkan minat, bakat dan kemampuannya.
- d. Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar-standar sejauh mana tujuan sekolah itu telah dicapai
3. Faktor Pendukung dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MA Al-Ichsan Brangkal Sooko Mojokerto

Kinerja kepemimpinan Madrasah dalam kaitannya dengan MBM adalah segala apa yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala Madrasah dalam mengimplementasikan MBM di Madrasahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, kepemimpinan kepala Madrasah yang efektif dalam MBM dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- e. Bekerja dengan tim manajemen.
- f. Berhasil mewujudkan tujuan Sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. (E. Mulyasa, 2004, 126-127).

Adapun factor pendukung di MA Al-ichsan Brangkal Sooko Mojokerto adalah sebagai berikut : (1) Kekompakan dari semua elemen yang ada di Madrasah. (2) Semangat juang yang tinggi dari kepala Madrasah dan para guru, antara guru dan guru, karyawan dan masyarakat ikut berperan serta dalam membangun Madrasah. (3) Besarnya minat dari sebagian personil Madrasah untuk meningkatkan profesionalisme terhadap bidang, fungsi dan tanggung jawabnya. (4) Semangat kerjasama yang tinggi, dengan dedikasi dan loyalitas dalam pelayanan terhadap siswa sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing. (5) Kesadaran personil dalam menjalankan tugas, fungsi dan kewajiban masing-masing dapat dikerjakan dengan baik, meskipun tanpa pengawas yang ketat dari pimpinan.



Dari sini dapat dipahami bahwa faktor pendukung kepemimpinan dalam Manajemen Berbasis Madrasah di MA Al-ichsan Brangkal Sooko Mojokerto adalah adanya kekompakan dan semangat juang yang tinggi dari elemen-elemen yang ada di Madrasah mulai dari SDM guru, karyawan, sarana prasarana guna lebih meningkatkan kualitas pendidikan.

Kesimpulan

1. Kepala Madrasah dalam melaksanakan segala sesuatu kegiatan yang dalam hal ini adalah Manajemen Berbasis Madrasah tidaklah dilakukan sendiri, akan tetapi dikerjakan dengan bantuan semua warga Madrasah sehingga semua kegiatan dapat terselesaikan dengan baik sesuai dengan tujuan yang disepakati bersama. Manajemen Berbasis Madrasah di MA Al-Ichsan Brangkal Sooko Mojokerto sudah dapat diterapkan meskipun tidak sepenuhnya. Hal ini semua karena adanya dukungan dari dewan pendidikan, dewan guru, stakeholder dalam empat pokok manajemen yaitu: perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengorganisasian.
2. Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Madrasah MA Al-Ichsan Brangkal Sooko Mojokerto adalah bersifat demokratis, terbuka dan tegas. Kepemimpinan yang demokratis dapat dilihat dari cara penyelesaian masalahnya selalu diadakan dengan musyawarah artinya pengambilan keputusannya diputuskan berdasarkan mufakat dari semua pihak.
3. Faktor pendukung dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MA Al-Ichsan Brangkal Sooko Mojokerto diantaranya: Kekompakan dari semua elemen yang ada di Madrasah, Semangat juang yang tinggi dari kepala Madrasah dan para guru, antara guru dan guru, karyawan dan masyarakat ikut berperan serta dalam membangun Madrasah, Besarnya minat dari sebagian personil Madrasah untuk meningkatkan profesionalisme terhadap bidang, fungsi dan tanggung jawabnya, Semangat kerjasama yang tinggi, dengan dedikasi dan loyalitas dalam pelayanan terhadap siswa sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing. Kesadaran personil dalam menjalankan tugas, fungsi dan kewajiban masing-masing dapat dikerjakan dengan baik, meskipun tanpa pengawas yang ketat dari pimpinan.



Daftar Pustaka

- Ahmad Rozikun dan Namaduddin, 2008, *Strategi Perencanaan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di Tingkat Menengah*, PT Lista Fariska Putra : Jakarta.
- Ahmad Zayadi, 2005, *Desain Pengembangan Madrasah*, Departemen Agama RI Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam : Jakarta.
- Asep Syaifuddin Chalim 2012, *Kualitas Manajemen Madrasah Bertaraf Internasional*, "Jurnal Manajemen Pendidikan", Progres Volume1 nomer 1 April 2012.
- Dawan, Ainurrafiq, 2004, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, Jakarta : Diva Pustaka.
- Mardia dan Mukhtar M, 2022, *Analisis tipologi dan gaya kepemimpinan dalam lembaga pendidikan islam*, (edu-leadership Vol.1, Nomor 2, Januari)
- Mulyasa, E., 2017, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya)
- Entin Dwi Herlina 2012, *Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam upaya Peningkatan Mutu Madrasah Tsanawiyah di MTs Negeri Bonang Kab. Demak*. *Jurnal Unnes Educational Manajement* 1 (1) (2012)
- Hellen Cornel, 2004, *Reformasi Pendidikan*, Logos Wacana Ilmu dan Pemikiran : Jakarta.
- Ibtisan Abu & dubron, 2002, *School Based Manajement* (Manajemen Berbasis Sekolah), PT Logos wacana ilmu : Jakarta.
- Nasir, Math, 2009, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia.
- Pearce/Robinson, 2008, *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi dan Pengendali*, Salemba Empat : Jakarta.
- Sugiyono, 2009, *Statistik Untuk Penelitian*, CV Sefabeta : Bandung.