



Membangun Madrasah di Indonesia Melalui Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah

Rahmad Hidayat

STAIN Gajah Putih Takengon, Aceh Tengah, Aceh.

Email: Rahmat870hidayat@gmail.com

Abstrak. Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan di Indonesia, yang memiliki peran penting dan kontribusi terhadap pendidikan. Karena jenjang pendidikan di madrasah meliputi jenjang pendidikan mulai tingkat dasar hingga menengah, serta kurikulum pendidikan di madrasah memberikan porsi lebih terhadap materi-materi yang berbasis agama, yang sangat penting untuk pembinaan akhlak. Oleh sebab itu untuk membangun madrasah diperlukan terobosan-terobosan, salah satunya dengan memperbaiki manajemennya, yaitu dengan menerapkan manajemen berbasis madrasah. Dalam hal ini, membatasi ruang lingkup pembahasan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi manajemen berbasis madrasah di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu.

Kata kunci: madrasah, manajemen, manajemen berbasis madrasah.

Pendahuluan

Madrasah di Indonesia tidak bisa dilepaskan dari peran atau partisipasi masyarakat, madrasah telah banyak berkontribusi terhadap dunia pendidikan Indonesia, baik itu berupa pembangunan secara fisik maupun non fisik dengan banyak melahirkan tokoh-tokoh di Indonesia. Pendidikan madrasah di Indonesia yang lahir pada awal abad ke-20 (Mahmud Arif, 2008. hal.199). Dengan munculnya Madrasah Adabiyah yang didirikan oleh Syekh Abdullah Ahmad di Sumatera Barat tahun 1909 (Haydar Putra Daulay, 2001. Hal.109). Madrasah berdiri atas inisiatif dan realisasi dari pembaharuan Islam yang telah ada, yakni antara pengaruh pembaharuan Islam di Timur Tengah, pendidikan Barat dan tradisi pendidikan Islam di Indonesia (pesantren). Pembaharuan tersebut meliputi tiga hal, yaitu: usaha penyempurnaan sistem pendidikan pesantren, penyesuaian dengan sistem pendidikan Barat, dan menjembatani antara sistem pendidikan tradisional pesantren dan sistem pendidikan Barat.

Seiring dengan perkembangan zaman, maka diperlukan upaya-upaya peningkatan mutu pendidikan madrasah. Sehingga madrasah mampu menghasilkan lulusan yang berkompeten dan dapat bersaing. Pendidikan di Indonesia pada saat sekarang ini telah banyak mengalami perubahan dan pengembangan. Hal ini ditambah lagi dengan lahirnya Undang-undang No 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional. Dimana didalamnya menerangkan bahwa sekolah/madrasah di berikan kemandirian untuk mengembangkan pendidikan, sehingga diharapkan meningkat dari segi mutu dan kualitas.

Dalam undang-undang No 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pada pasal 51 di sebutkan bahwa:

Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah. Pengelolaan satuan pendidikan tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan.

Ketentuan mengenai pengelolaan satuan pendidikan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) diatur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah. Dalam meningkatkan mutu dan kualitas suatu madrasah tidak dapat lepas dari perbaikan serta peningkatan dalam hal manajemen. Dengan bagusnya manajemen, maka kemungkinan besar akan bagus pula suatu madrasah tersebut terkait dalam pengelolaannya.

Manajemen adalah proses untuk menyelenggarakan dan mengawasi suatu tujuan tertentu atau ilmu menangani/mengelola suatu kelompok kerja dalam institusi. Dengan demikian maka keseluruhan definisi manajemen pada prinsipnya mengandung arti yang sama dengan manajemen pendidikan. Manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan Islam merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Bisa juga didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien (Muhaimin, 2009. hal.2).

Manajemen madrasah adalah upaya atau proses pengembangan madrasah dalam pengelolaan sumber daya madrasah, untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah secara efektif. Madrasah yang efektif adalah suatu lembaga pendidikan Islam yang mempunyai kurikulum, strategi, belajar mengajar yang efektif dan ada interaksi dengan pihak yang berkepentingan (siswa, guru, orang tua, lingkungan dan pejabat yang terkait) dan menghasilkan keluaran yang dapat diandalkan (Fatah Syukur, 2006. hal 146).

Madrasah dapat dikatakan efektif jika lembaga pendidikan agama Islam tersebut mempunyai tujuan, misi dan sasaran, sehingga menghasilkan out put yang dapat diandalkan. Dalam melakukan pembaharuan manajemen madrasah, salah satunya dengan mengembangkan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM), yang merupakan terobosan terhadap pendidikan madrasah.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti terkait penerapan manajemen berbasis madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu. Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu, merupakan lembaga pendidikan milik pemerintah, secara umum Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu mempunyai visi dan misi.

Visi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu yaitu: menciptakan intelektual muslim yang berdisiplin, unggul, islami, populis, mandiri,

berakhlak serta berwawasan lingkungan. Pencapaian Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu menggembirakan, karena nilai rata-rata NEM peserta didik dari tahun ke tahun cenderung mengalami kenaikan. Lulusan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu melanjutkan ke PTN, baik itu melalui jalur PMDK atau UMPTN.

Dalam hal ini, peneliti membatasi ruang lingkup masalah yang akan diteliti yaitu dengan membuat rumusan masalah yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi manajemen berbasis madrasah di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu.

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan strategi untuk mewujudkan madrasah yang efektif dan produktif. MBM merupakan paradigma baru manajemen pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada madrasah, dan melibatkan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar madrasah leluasa mengelola sumber daya, sumber dana, sumber belajar dan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat (Mulyasa, 2005, hal.2).

Jadi, manajemen berbasis madrasah dalam hal ini memberikan kebebasan dan kewenangan yang luas pada madrasah, di sertai seperangkat tanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, serta memberikan partisipasi pada masyarakat melalui peningkatan partisipasi orang tua melalui komite sekolah, karena mereka dapat secara langsung mengawasi dan terlibat langsung dalam kegiatan belajar anaknya.

Sebagai bentuk operasional desentralisasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah Manajemen berbasis madrasah di harapkan dapat membawa dampak terhadap peningkatan efesiensi dan efektivitas kinerja madrasah, dengan menyediakan layanan pendidikan yang komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan Manajemen berbasis madrasah, madrasah di harapkan juga dapat meningkatkan efisiensi, partisipasi, dan mutu, serta bertanggung jawab kepada pemerintah dan masyarakat. Dengan kata lain, manajemen berbasis sekolah/madrasah tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik sekolah efektif (Rohiat, 2008, hal.57).

Manajemen sekolah/madrasah meliputi: perencanaan program sekolah/madrasah, pelaksanaan rencana kerja sekolah, kepemimpinan sekolah/madrasah, dan pengawasan serta evaluasi (Husaini Usman, 2009).

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu pendekatan yang diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh). Pendekatan ini menurut peneliti sangat relevan, karena bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan manajemen berbasis madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu.

Pemilihan metode kualitatif dalam penelitian ini karena menyesuaikan penelitian kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak; kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden; ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi (Lexy J Moleong, 2005, hal.10).

Proses penelitian ini dilaksanakan dengan cara mengumpulkan data berulang-ulang ke lokasi penelitian melalui kegiatan membuat catatan data dan informasi yang dilihat, didengar serta selanjutnya dianalisis. Data dan informasi yang dikumpulkan, dikelompokkan dan dianalisis kemudian ditemukan makna perilaku dari apa yang sedang diteliti yaitu sejauhmana penerapan manajemen berbasis madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat kabupaten Labuhanbatu.

Dalam hal ini peneliti menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan. Peneliti disini menetapkan informan yang dianggap tahu dan menguasai terkait dengan penerapan manajemen berbasis madrasah di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat.

Penelitian ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi dalam penerapan manajemen berbasis madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri Rantauprapat kabupaten Labuhanbatu mencakup konteks yang luas, melibatkan pelaku yang banyak dengan informan yang telah ditetapkan, waktu yang berbeda dan proses yang bervariasi. Dalam latar yang berbeda inilah yang nantinya akan ditemukannya berbagai informasi yang dapat dijadikan sumber dari subjek penelitian yang diteliti.

Penentuan sumber informasi dalam penelitian ini meliputi empat parameter, yaitu: konteks (suasana, keadaan atau latar), perilaku, peristiwa dan proses. Untuk memadukan pemahaman terhadap situasi sebagai sumber informasi, di bawah ini dikelompokkan sumber informasi yang ada dalam konteks penerapan manajemen berbasis madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri Rantauprapat adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Konteks Penelitian MAN Rantauprapat

Parameter	Situs MAN Rantauprapat
Konteks	Kantor kepala madrasah, kantor tata usaha, ruang guru, laboratorium, perpustakaan, guru, dan siswa
Pelaku	Kepala madrasah, kepala urusan tata usaha, dan guru.
Peristiwa	Penerapan manajemen berbasis madrasah

Narasumber atau subjek penelitian ini diarahkan pada pencarian data dari subjek penelitian sebagai informan yang dapat memberikan informasi terpercaya sesuai dengan fokus penelitian. Kriteria yang digunakan dalam menetapkan informan yaitu: 1) Subjek telah cukup lama atau intensif menyatu dengan situasi yang menjadi fokus penelitian, 2) Subjek masih terlibat secara aktif, 3) Subjek mempunyai waktu untuk memberikan informasi, 4) Subjek dalam memberikan informasi tidak cenderung diolah terlebih dahulu, 5) Subjek sebelumnya masih asing dengan peneliti. Untuk penelitian penerapan manajemen berbasis madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Rantauprapat berusaha memenuhi syarat-syarat pemilihan informan/subjek penelitian, agar data dan informasi yang diperlukan dapat dikumpulkan secara lengkap serta untuk dianalisis.

Penetapan informan berdasarkan pertimbangan diatas disebut penetapan sampel purposif yaitu sampel yang dipilih berdasarkan pada pertimbangan bahwa informan benar-benar terkait dengan permasalahan penerapan manajemen berbasis madrasah di Madrasah aliyah Negeri Rantauprapat, yaitu: (1) Kepala madrasah, (2) Kepala urusan tata usaha, (3) Guru. Penentuan narasumber bergantung pada unsur-unsur sebelumnya, dipilih berdasarkan kaidah purposif. Peneliti menetapkan informan (narasumber data) dengan pertimbangan tertentu, yaitu informan terkait dengan penerapan manajemen berbasis madrasah dan menguasai masalah yang akan diteliti. Dalam hal ini peneliti menggunakan pengetahuan tentang kelompok yang ada untuk dipilih sebagai subjek penelitian yang dapat mewakili populasi.

Pembahasan Hasil Penelitian

Setelah melakukan pemaparan data yang berupa hasil observasi, wawancara, dan kajian dokumen bahwa temuan penelitian ini ada lima, yaitu:

Temuan *pertama*, Perencanaan penerapan manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu dilakukan melalui identifikasi, merumuskan visi, misi, tujuan, sasaran program, strategi pelaksanaan untuk mencapai sasaran program. Mencermati temuan pertama bahwa perencanaan penerapan manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat melalui beberapa tahapan, identifikasi, merumuskan visi, misi, tujuan, sasaran program, strategi pelaksanaan untuk mencapai sasaran program. Hal ini sesuai dengan tahapan dalam membuat perencanaan.

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi, dan perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain perencanaan meliputi kegiatan penetapan apa yang ingin dicapai, berapa lama mencapainya, berapa orang yang diperlukan dan berapa biaya yang diperlukan.

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang sangat menentukan bagi seorang manajer termasuk seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Perencanaan merupakan suatu proses yang memungkinkan seorang manajer melihat ke masa depan dan menemukan berbagai alternatif arah kegiatannya. Karena itu perencanaan merupakan nadi dari manajemen. Dalam dunia pendidikan perlu ditetapkan perencanaan mikro. Perencanaan mikro tersebut terdiri dari (Syaiful Sagala, 2006, hal.19):

1. Perhatian akan aspirasi guru-guru, kepala sekolah dan personel sekolah lainnya sebagai *stakeholder* internal, serta aspirasi murid, orang tua, masyarakat, dunia kerja, serta pemerintah sebagai *stakeholder* eksternal.
2. Visi, misi dan tujuan yang dirumuskan menunjukkan arah dan orientasi pengembangan sekolah merefleksikan aspirasi para *stakeholder*.
3. Perumusan bidang hasil pokok, seperti perluasan, pemerataan, mutu, relevansi, efektivitas, dan efisiensi yang diartikulasikan sebagai rumusan-rumusan yang khas untuk lembaga sekolah.
4. Kajian lingkungan internal dan eksternal sekolah yang akan melahirkan sejumlah isu-isu strategis, karena itu harus dapat mengungkapkan kekuatan, yaitu modal atau energi bagi pengembangan maupun kemajuan lembaga, serta kelemahan, yaitu kendala, rintangan atau penghambat bagi pengembangan dan kemajuan lembaga serta kekurangan yang masih dirasakan.
5. Sarana yang jelas menggambarkan nilai-nilai, perubahan atau keadaan yang diinginkan oleh lembaga, yaitu apa yang harus dicapai, berapa banyak dan kapan dicapainya. Oleh karena itu perencanaan perlu merumuskan strategi untuk mewujudkannya.
6. Penyusunan satuan biaya pada setiap program harus realistis karena dana merupakan indikator ketetapan suatu program. Kemudian ditentukan program yang mendesak untuk dilaksanakan dan ditentukan program mana yang harus menyusul. Dengan kata lain, harus ditentukan skala prioritas.
7. Setelah rencana disusun, maka pelaksanaannya harus sungguh-sungguh mengacu pada legalitas rencana, ketetapan mulai berlakunya, koordinasi pengawasan, pelaporan, dan umpan balik untuk meningkatkan efektivitas pencapaian sasaran dan mengkaji aspek efisiensinya.

Dalam manajemen pendidikan, perencanaan itu meliputi, antara lain: 1) Penentuan prioritas agar pelaksanaan pendidikan berjalan efektif, prioritas kebutuhan agar melibatkan seluruh komponen yang terlibat dalam proses pendidikan, masyarakat dan bahkan murid. 2) Penetapan tujuan sebagai garis pengarah dan sebagai evaluasi terhadap pelaksanaan

dan hasil pendidikan. 3) Formulasi prosedur sebagai tahap-tahap rencana tindakan. 4) Penyerahan tanggung jawab kepada individu dan kelompok-kelompok kerja (Ramayulis, 2008, hal 271). Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan merupakan kunci utama untuk menentukan aktivitas berikutnya. Tanpa perencanaan yang matang aktivitas lainnya tidaklah akan berjalan dengan baik bahkan mungkin akan gagal. Oleh karena perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya. Dengan demikian perencanaan itu dibuat sebelum suatu tindakan dilaksanakan.

Perencanaan merupakan langkah awal keberhasilan dalam mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan. Sebagaimana diterangkan dalam Alquran terkait dengan pentingnya perencanaan seperti dalam QS Al-Hasyr: 18 yang artinya:

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

Dari ayat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa setiap muslim maupun lembaga islam harus memiliki perencanaan yang baik, sehingga dalam menjalani hidup atau dalam menjalankan sebuah lembaga mempunyai pedoman dalam mencapai tujuan.

Temuan *kedua*, Pengorganisasian manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu dilakukan beberapa proses, yaitu:

Perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan setiap personil madrasah guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Pembagian beban pekerjaan menjadi kegiatan-kegiatan yang menjadi wewenang setiap personil madrasah, dengan tetap bertanggung jawab dan melaporkan kepada Kepala madrasah. Membuat mekanisme kerja agar ada koodinasi antar unit-unit dan tidak terjadi timpang tindih wewenang dan tanggung jawab, sehingga terjalin komunikasi dan koodinasi yang baik dan menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis.

Berdasarkan temuan kedua, pengorganisasian manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu dilakukan beberapa proses, yaitu: perincian kegiatan, pembagian wewenang dan tanggung jawab, serta membuat mekanisme kerja koodinasi antar unit-unit agar tidak terjadi timpang tindih sehingga terjalin komunikasi dan koodinasi yang baik, hal tersebut dapat dikatakan dengan pengorganisasian yang baik.

Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktifitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktifitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktifitas tersebut (Malayu S.P. Hasibuan, 2009, hal.40). Pengorganisasian di sekolah

merupakan keseluruhan proses untuk memilih dan memilah orang-orang (guru dan personil lainnya) serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang tersebut dalam rangka mencapai tujuan. Dalam hal ini kegiatan pengorganisasian adalah merupakan penetapan tugas, tanggung jawab, dan wewenang orang-orang tersebut serta mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin tercapainya tujuan sekolah itu. Dengan demikian pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses.

Sebuah organisasi dalam manajemen akan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan jika konsisten dengan prinsip-prinsip yang mendesain perjalanan organisasi yaitu kebebasan, keadilan, dan musyawarah. Jika kesemua prinsip ini dapat diaplikasikan secara konsisten dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan akan sangat membantu bagi para kepala sekolah. Dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif. Banyak pikiran, tangan, dan keterampilan dihimpun menjadi satu yang harus dikoordinasi bukan saja untuk diselesaikan tugas-tugas yang bersangkutan, tetapi juga untuk menciptakan kegunaan bagi masing-masing anggota kelompok tersebut terhadap keinginan keterampilan dan pengetahuan.

Demikian halnya pengorganisasian manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantaupraptat Kabupaten Labuhanbatu dilakukan beberapa proses, yaitu: perincian kegiatan, pembagian wewenang dan tanggung jawab, serta membuat mekanisme kerja koodinasi antar unit-unit agar tidak terjadi timpang tindih sehingga terjalin komunikasi dan koodinasi yang baik.

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar bagian dari manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses. Pengorganisasian dalam Alquran dijelaskan dalam Surat Ali Imran: 103 yang artinya:

"Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk".

Jelas diperlukan penyatuan dalam setiap tindakan yang terpadu, utuh dan kuat, karenanya dalam suatu organisasi dilarang melakukan terhadap tindakan adu domba, bercerai, berpecah belah, antara sesama anggota organisasi, agar sebuah organisasi tetap kuat dan solid.

Temuan *ketiga*, pelaksanaan manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat dengan meliputi beberapa hal, yaitu: pengaturan sumber daya, pengaturan sumber dana, pengembangan kurikulum, serta pembinaan personil dan warga madrasah.

Pelaksanaan tugas merupakan pengaplikasian seluruh potensi dan kemampuan yang dimiliki seseorang serta menuntut adanya kepemilikan yang penuh dan menyeluruh. Dengan demikian, munculnya kinerja seseorang merupakan akibat dari adanya tugas atau pekerjaan yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan profesi dan pembagian tugas individu yang bersangkutan.

Berkaitan dengan itu, dalam Alquran Allah menjelaskan di dalam surat at-Taubah ayat 105, yang artinya:

“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin 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”.

Dari ayat ini tergambar bahwa semua manusia dituntut untuk melakukan kerja yang baik, memiliki kualitas dan manfaat dengan konsep amal salih, karena setiap pekerjaan yang dilakukan mendapat perhatian dari Allah, Rasul-Nya dan orang-orang beriman.

Oleh karena itu, setiap personil madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu diharapkan untuk lebih bekerja keras lagi agar mutu pendidikan madrasah dapat meningkat.

Temuan *keempat*, pengawasan manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat, pelaksanaannya dilakukan masing-masing personil yang diberi wewenang Kepala madrasah MAN Rantauprapat, namun tetap berkoordinasi dan bertanggung jawab serta membuat laporan kepada Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN). Pengawasan manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat melalui tiga tahapan, yaitu: pengawasan Pendahuluan, pengawasan pelaksanaan kegiatan, pengawasan umpan balik.

Temuan ini sejalan dengan tujuan pengawasan itu sendiri, karena pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Kegiatan pengawasan ini dilakukan dengan tujuan untuk mencegah terjadinya kesalahan pahaman, penyimpangan, memperbaiki kesalahan dan kelemahan-kelemahan, mendinamisasi segenap kegiatan dan menjaga agar pola yang ditetapkan sebelumnya terpelihara dengan baik. Proses pengawasan terdiri dari tiga tahap, yaitu: 1) menetapkan standar pelaksanaan, 2) pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar,

dan 3) menentukan kesenjangan antara pelaksanaan dengan standar perencanaan (Burhanuddin, 1994, hal.252).

Tujuan dilaksanakan pengawasan adalah untuk membantu mempertahankan hasil output yang sesuai dengan syarat-syarat sistem. Untuk itu pengawasan menjadi sangat strategis sekali apalagi setiap orang dalam organisasi dapat menyadari betapa pentingnya pengawasan agar tidak menjadi menyimpang. Berdasarkan hal tersebut maka pengawasan merupakan fungsi administrasi, bagi setiap administrator harus memastikan bahwa apa yang dikerjakan sesuai dengan yang dikehendaki. Karena itu pengawasan dapat dipahami sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian dari hasil pengawasan tersebut apakah dilakukan perbaikan. Dengan demikian pengawasan meliputi pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat, instruksi-instruksi yang dikeluarkan, dan prinsip-prinsip yang ditetapkan.

Pengawasan sebagai fungsi tugas manajemen yang harus dilaksanakan sebaik mungkin bagi seorang manajer. Pengawasan dilakukan tidak lain adalah untuk mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan atau penyelewengan-penyelewengan tugas dari rencana yang telah dirumuskan sebelumnya dan juga dapat meningkatkan efisiensi kerja.

Sebelum melakukan pengawasan perlu pula dipahami sasaran-sasaran yang akan dicapai, antara lain:

1. Bahwa melalui pengawasan pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditentukan sungguh-sungguh sesuai dengan pola yang telah digariskan dalam rencana.
2. Bahwa struktur serta hirarki organisasi sesuai dengan pola yang telah ditentukan dalam rencana.
3. Bahwa seseorang sungguh-sungguh ditempatkan sesuai dengan bakat, keahlian dan pendidikan serta pengalamannya dan bahwa usaha pengembangan ketrampilan bawahan dilaksanakan secara berencana, kontinu dan sistematis.
4. Bahwa penggunaan alat-alat diusahakan agar supaya sehemat mungkin.
5. Bahwa sistem dan prosedur kerja tidak menyimpang dari garis-garis kebijaksanaan yang telah tercermin dalam rencana.
6. Bahwa perkembangan tugas, wewenang dan tanggung jawab didasarkan kepada pertimbangan-pertimbangan yang objektif dan rasional, dan tidak atas "*personil likes*" and "*dislike*".
7. Bahwa tidak terdapat penyimpangan dan/atau penyelewengan dalam penggunaan kekuasaan, kedudukan, maupun, dan terutama keuangan (Sondang P Siagian, 1996, hal.137).

Konsep pengawasan yang telah diuraikan di atas, tampaknya telah sesuai dengan konsep pengawasan pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantaupraptat Kabupaten Labuhanbatu, dimana pengawasan yang dilakukan adalah untuk mengetahui apakah

seluruh program yang telah direncanakan telah berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan.

Rasulullah saw menjelaskan bagaimana asas pengawasan, sebagaimana beliau bersabda yang artinya: *"Periksalah dirimu sebelum memeriksa orang lain"* (Al-Hadis)

Temuan *kelima*, evaluasi manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu dilakukan dengan cara: Evaluasi rutin setiap harinya yang dilakukan oleh setiap personil madrasah yang telah diberi wewenang dan tanggung jawab. Kemudian dibuat laporan kepada Kepala madrasah.

Secara berkala yakni setiap 6 (enam) bulan sekali diadakan rapat evaluasi terkait dengan pelaksanaan manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat. Dalam evaluasi ada tiga faktor penting dalam konsep evaluasi, yaitu: pertimbangan (judgement), diskripsi objek penilaian, dan kriteria yang bertanggung jawab (Nanang Fattah, 2008, hal.107).

Dengan demikian evaluasi adalah kegiatan untuk mengetahui apakah kegiatan yang telah dilakukan berhasil atau tidak. Jadi pada dasarnya yang dievaluasi adalah program, yaitu suatu kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya, lengkap dengan rincian tujuan dari kegiatan tersebut. Mencermati dari hasil temuan dan melihat pada konsep evaluasi, maka evaluasi manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu sudah dapat dikatakan sesuai, karena dalam evaluasi tersebut ingin melihat keberhasilan dalam pencapaian tujuan atau sasaran program madrasah.

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan penerapan manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu dilakukan melalui identifikasi, merumuskan visi, misi, tujuan, sasaran program, strategi pelaksanaan untuk mencapai sasaran program.
2. Pengorganisasian manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu dilakukan beberapa proses, yaitu:
 - a. Perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan setiap personil madrasah guna mencapai tujuan yang ditetapkan.
 - b. Pembagian beban pekerjaan menjadi kegiatan-kegiatan yang menjadi wewenang setiap personil madrasah, dengan tetap bertanggung jawab dan melaporkan kepada Kepala madrasah.

- c. Membuat mekanisme kerja agar ada koodinasi antar unit-unit dan tidak terjadi timpang tindih wewenang dan tanggung jawab, sehingga terjalin komunikasi dan koodinasi yang baik.
3. Pelaksanaan manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat dengan meliputi beberapa hal, yaitu: pengaturan sumber daya, pengaturan sumber dana, pengembangan kurikulum, serta pembinaan personil dan warga madrasah.
4. Pengawasan manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat, pelaksanaannya dilakukan masing-masing personil yang diberi wewenang Kepala madrasah MAN Rantauprapat, namun tetap berkoordinasi dan bertanggung jawab serta membuat laporan kepada Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN). Pengawasan manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat melalui tiga tahapan, yaitu: pengawasan Pendahuluan, pengawasan pelaksanaan kegiatan, pengawasan umpan balik.
5. Evaluasi manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu dilakukan dengan cara:
 - a. Evaluasi rutin setiap harinya yang dilakukan oleh setiap personil madrasah yang telah diberi wewenang dan tanggung jawab. Kemudian dibuat laporan kepada Kepala madrasah.
 - b. Secara berkala yakni setiap 6 (enam) bulan sekali diadakan rapat evaluasi terkait dengan pelaksanaan manajemen berbasis madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Rantauprapat.

Saran

Berdasarkan kesimpulan sebagaimana yang telah dipaparkan di atas, maka dapat di kemukakan beberapa saran, yaitu sebagai berikut:

1. Kepada Kepala Madrasah perlu dilakukan sosialisasi dan pembinaan serta yang berkelanjutan baik melalui pertemuan rutin maupun melalui program pelatihan terkait dengan manajemen berbasis madrasah (MBM).
2. Melakukan peningkatan kemitraan terhadap masyarakat melalui komite madrasah maupun *stakeholder* lainnya, untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi dan untuk lebih meningkatkan lebih baik lagi dalam penerapan manajemen berbasis madrasah (MBM) serta dapat meningkatkan kualitas pendidikan.
3. Kepada Kementerian Agama agar lebih meningkatkan pembinaan-pembinaan terhadap madrasah-madrasah, sehingga kedepannya madrasah-madrasah lebih dapat mengembangkan dan mengoptimalkan dalam penerapan manajemen berbasis

madrasah sebagai bentuk kemandirian madrasah dalam pengembangan madrasah tersebut.

Daftar Pustaka

- Arif, Mahmud, *Pendidikan Islam Tranformatif* , Cet. 1, Yogyakarta: LkiS, 2008.
- Burhanuddin, *Analisa Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Cet II, Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Daulay, Haydar Putra, *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia*, Cet. II Bandung: Citapustaka Media, 2001.
- Fattah Nanang , *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet IX, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Cet VIII, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet 21, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005.
- Muhaimin, et al, "*Manajemen Pendidikan*" *Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Madrasah*, Cet 1, Jakarta: Kencana, 2009.
- Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Cet. II, Jakarta: Depag RI, 2005.
- Syukur, Fatah, NC, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, Cet I, Semarang: al-Qalam Press, 2006.
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Cet II, Jakarta: Kalam Mulia, 2008.
- Rohiat, *Manajemen Sekolah, Teori Dasar dan Praktek*, Cet I, Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Berbasis Sekolah & Masyarakat*, Cet. 3, Jakarta: PT.Nimas Multima, 2006.
- Siagian, Sondang P., *Filsafat Administrasi*, Cet 16, Jakarta: PT.Gubung Agung, 1996.
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Cet I, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78