

BAB II
KAJIAN PUSTAKA
IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH (MBM)
KINERJA MADRASAH TSANAWIYAH

A. Landasan Filosofis

Bangsa Indonesia memiliki filsafat negara menjadi dasar pada berbagai aspek kehidupan, yaitu Pancasila. Dalam Pasal 2 Undang-Undang Republik Indonesia No. 2 Tahun 1989, dinyatakan bahwa sistem pendidikan nasional berlandaskan Pancasila dengan Undang-Undang Dasar 1945. Landasan filosofis pada pendidikan mencakup seperangkat nilai dengan konsep menjadi acuan pada penyelenggaraan pendidikan serta menggambarkan sasaran pendidikan ingin dicapai. Salah satu landasan filosofis utama pada sistem pendidikan Indonesia Pancasila.

Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan filosofis progresivisme, yaitu aliran filsafat pendidikan modern menekankan pentingnya perubahan pada sistem pendidikan agar lebih maju dengan berkembang. Progresivisme memandang bahwa manusia hidup pada dunia terus berkembang, sehingga pengetahuan tidak bersifat statis atau tetap, melainkan dinamis dengan selalu berubah. Sebagaimana dikemukakan perlu Barnadib (2007:79) bahwa *pendidikan harus dipahami sebagai suatu tahap pertumbuhan, bukan sekadar tahap pewarisan budaya dari satu generasi ke generasi berikutnya. Pemikiran pada pendidikan harus memiliki kesinambungan dengan sifat alami manusia, bukan sekadar sesuatu terpisah dari realitas kehidupan.*

Filsafat progresivisme menitikberatkan pada pengembangan kemampuan peserta didik melalui pengalaman, kemandirian, serta penciptaan perubahan pribadi mampu menumbuhkan apresiasi dengan kreativitas pada diri peserta didik. Oleh karena itu, pendekatan ini lebih menekankan pendidikan berpusat pada peserta didik, khususnya pada konteks sekolah atau madrasah.

Tujuan utama progresivisme pada pendidikan mengubah sistem pendidikan bersifat otoriter menjadi lebih demokratis, dengan memberikan

penghargaan terhadap potensi dengan kemampuan peserta didik serta mendorong pembelajaran lebih aktif dengan partisipatif. Dengan menerapkan prinsip progresivisme, diharapkan mampu terjadi perubahan positif pada sistem pendidikan lebih berorientasi pada siswa, serta mampu mengembangkan berbagai kompetensi mereka pada tahap pembelajaran.

B. Landasan Sistem Nilai

Ada enam sistem nilai melandasi penelitian disertasi ini, sebagaimana Sanusi (2015:35) menjelaskan: “enam sistem nilai kehidupan yaitu nilai teologis, nilai etis, nilai estetis, nilai logis, nilai fisik-fisiologis, dengan nilai teleologis”.

1. Nilai Teologis

Nilai Teologis mengacu pada nilai-nilai ketuhanan. Dalam Islam, konsep ketuhanan berpusat pada keyakinan kepada Allah SWT, sebagaimana terkandung pada ajaran Islam mencakup iman, Islam, dengan ihsan.

Iman mencerminkan keyakinan kepada:

- a. Keberadaan Allah sebagai satu-satunya Tuhan beserta sifat-sifat-Nya.
- b. Keberadaan malaikat-malaikat Allah.
- c. Kitab-kitab suci diturunkan perlu Allah.
- d. Para nabi dengan rasul sebagai utusan Allah.
- e. Kepastian adanya hari kiamat.
- f. Ketentuan takdir (qada dengan qadar) baik maupun buruk.

Islam, sebagai praktik keimanan, memiliki lima rukun utama:

- a. Mengucapkan syahadat sebagai bentuk pengakuan akan keesaan Allah dengan kerasulan Nabi Muhammad SAW.
- b. Melaksanakan salat lima waktu.
- c. Menunaikan zakat sebagai bentuk kepedulian sosial.
- d. Berpuasa di bulan Ramadan.
- e. Menunaikan ibadah haji bagi mampu.

Ihsan memiliki dua dimensi utama, yaitu:

- a. Hubungan dengan Allah, yaitu beribadah seolah-olah melihat-Nya, atau meyakini bahwa Allah selalu mengawasi.
- b. Hubungan dengan sesama makhluk, yaitu berbuat baik kepada sesama manusia dengan lingkungan sekitar.

Nilai teologis sudah tertanam pada diri manusia bahkan sebelum mereka diciptakan secara fisik, sebagaimana firman Allah pada QS. Al-A'raf: 172 menegaskan bahwa setiap manusia telah bersaksi atas keesaan-Nya di alam ruh.

Ketika nilai teologis diterapkan pada kehidupan, ia memberikan ketenangan jiwa dengan raga bagi pemeluknya. Dalam konteks pendidikan, nilai ini mampu menjadi dasar pada membentuk pola pikir dengan perilaku seorang Muslim berlandaskan kebenaran dengan hukum Islam. Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) pada perspektif teologis merupakan bentuk ikhtiar pada mengelola madrasah secara terencana dengan sistematis, guna menciptakan lingkungan pendidikan bercirikan Islam mampu melahirkan generasi berprestasi dengan meningkatkan kinerja madrasah selaras dengan ajaran-Nya.

2. Nilai Logik

Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) kinerja madrasah mampu dikategorikan sebagai nilai logik, berkaitan dengan kemampuan berpikir, memahami, dengan mengingat. Nilai ini menjadi dasar pada bertindak dengan mengambil keputusan. Dalam Al-Qur'an, Allah SWT berulang kali menyeru manusia menggunakan akalnya, seperti pada QS. Ali Imran: 190, menegaskan bahwa penciptaan alam semesta merupakan tanda bagi orang-orang berpikir.

Allah juga berfirman pada QS. An-Nahl: 67, menunjukkan bahwa pemanfaatan akal mampu membantu manusia membedakan antara bermanfaat dengan merugikan.

Berpikir secara logis harus terus berkembang identik dengan usia dengan tingkat kematangan seseorang. Jika bayi menggunakan naluri, anak-anak berpikir secara imitatif (meniru), maka orang dewasa harus

mampu berpikir kreatif dengan inovatif, serta menghindari pola pikir egois. Dalam dunia pendidikan, nilai logik ini harus terus diterapkan perlu pemerintah maupun tenaga pendidik agar pengambilan keputusan pada sistem pendidikan selalu berbasis rasionalitas dengan manfaat.

Akal juga berperan pada membedakan antara benar dengan batil, serta memperkuat keimanan seseorang. Dalam QS. Ali Imran: 7, Allah menegaskan bahwa hanya orang-orang berakal mampu mengambil pelajaran dari ayat-ayat-Nya.

Dalam Islam, akal memiliki kedudukan tinggi dengan sering dimanfaatkan pada perkembangan ilmu pengetahuan, kebudayaan, serta pengajaran agama. Beberapa ulama bahkan menyatakan bahwa Islam agama rasional mengedepankan pemikiran logis dengan argumentasi. Namun, pada pemikiran Islam, akal tetap berada di bawah wahyu. Akal digunakan memahami wahyu, bukan menentangnya. Oleh karena itu, pada Islam tidak ada pertentangan antara akal dengan wahyu, melainkan keduanya saling melengkapi pada menjelaskan kebenaran.

3. Nilai Fisik/Fisiologi

Nilai fisiologis berkaitan dengan pemanfaatan fungsi fisik pada kehidupan sehari-hari. Dalam Islam, tubuh manusia merupakan ciptaan Allah memiliki manfaat besar, namun sering kali potensi ini tidak dimaksimalkan. Hal ini menyebabkan umat Islam tertinggal pada bidang sains dengan teknologi. Al-Maududi, seorang pembaharu Islam, mengkritik umat Islam tidak mengoptimalkan potensi diberikan Allah, seperti pendengaran (as-sam'), penglihatan (al-bashar), dengan hati (fuad). Dalam QS. An-Nahl: 78, Allah menjelaskan bahwa ketiga anugerah ini diberikan agar manusia bersyukur dengan menggunakannya kebaikan.

Dalam perspektif pendidikan, implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) kinerja madrasah juga didasarkan pada nilai fisiologis. Islam mengajarkan umatnya menjaga kesehatan dengan kebersihan sebagai bagian dari keimanan. Praktik seperti berwudhu, mandi janabah,

serta penggunaan air pada bersuci menunjukkan bahwa Islam menekankan kebersihan fisik.

Selain itu, ibadah puasa juga memberikan manfaat kesehatan dengan memberi waktu istirahat bagi sistem pencernaan, bekerja tanpa henti selama 11 bulan. Dengan menerapkan gaya hidup sehat identik ajaran Islam, umat Muslim mampu lebih optimal pada menjalankan perannya, termasuk pada dunia pendidikan.

Dengan demikian, penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) tidak hanya melibatkan aspek spiritual dengan intelektual, tetapi juga aspek fisik, sehingga mampu menciptakan lingkungan pendidikan seimbang, sehat, dengan berkualitas.

4. Nilai Etik

Nilai etik mencakup sikap hormat, mampu dipercaya, serta keadilan, semuanya berhubungan erat dengan akhlak seseorang. Namun, pada realitas kehidupan saat ini, nilai-nilai tersebut sering kali terabaikan, baik perlu individu kurang berpendidikan maupun mereka memiliki latar belakang akademik tinggi.

Dalam Islam, akhlak memiliki kedudukan penting, sebagaimana ditegaskan pada Al-Qur'an bahwa Rasulullah suri teladan terbaik bagi umat manusia:

"Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dengan (kedatangan) hari kiamat dengan Dia banyak menyebut Allah" (Q.S. Al-Ahzab: 21).

Selain itu, Nabi Muhammad SAW sendiri menegaskan pada hadis bahwa beliau diutus menyempurnakan akhlak manusia:

"Saya diutus menyempurnakan budi pekerti (akhlak)." (Hadis Nabi)

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, jika tidak diiringi perlu nilai-nilai etika, maka kemajuan tersebut justru mampu menjadi ancaman bagi umat manusia. Hal ini terlihat pada berbagai kasus seperti

peperangan dengan eksploitasi lingkungan akibat pemanfaatan ilmu tanpa mempertimbangkan dampaknya.

Dalam konteks pendidikan, Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) menjadi salah satu bentuk penerapan ilmu mengelola lembaga pendidikan secara efektif. MBM bertujuan meningkatkan kinerja madrasah melalui prinsip-prinsip manajemen baik dengan berbasis nilai-nilai etika.

5. Nilai Estetika pada Pendidikan

Nilai estetika berkaitan dengan keindahan, keseimbangan, dengan keharmonisan, baik pada hubungan sosial maupun pada lingkungan sekitar. Allah menciptakan alam dengan segala keindahannya tidak hanya dimanfaatkan tetapi juga agar manusia mampu merasakan keteraturan dengan keseimbangan di dalamnya. Kasih sayang dengan keindahan merupakan bagian dari fitrah manusia dianugerahkan perlu Allah SWT, sebagaimana disebutkan pada Al-Qur'an:

"Dan di antara tanda-tanda kekuasaan-Nya ialah Dia menciptakan untukmu isteri-isteri dari jenismu sendiri, supaya kamu cenderung dengan merasa tenteram kepadanya, dengan dijadikan-Nya di antaramu rasa kasih dengan sayang. Sesungguhnya pada demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda bagi kaum berpikir." (Q.S. Ar-Ruum: 21)

Dalam upaya meningkatkan kinerja madrasah melalui Manajemen Berbasis Madrasah (MBM), aspek estetika berperan penting, terutama pada gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan metode pembelajaran digunakan perlu para guru. Seorang pemimpin pendidikan perlu mencontoh seni kepemimpinan Nabi Muhammad SAW, dikenal dengan kelembutan pada berkomunikasi, berbicara dengan intonasi baik, serta membangun hubungan harmonis dengan orang-orang di sekitarnya. Hal ini sejalan dengan firman Allah:

"Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati

kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dengan bermusyawaratlah dengan mereka pada urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang bertawakkal kepada-Nya.” (Q.S. Ali Imran: 159)

6. Nilai Teleologi pada Pendidikan

Nilai teleologi berorientasi pada manfaat, efektivitas, efisiensi, produktivitas, dengan akuntabilitas pada setiap aspek kehidupan. Islam mengajarkan bahwa segala sesuatu diperintahkan atau dilarang memiliki hikmah dengan manfaat bagi manusia serta lingkungannya. Sebagaimana firman Allah pada Al-Qur'an:

"Mereka bertanya kepadamu tentang khamar dengan judi. Katakanlah: 'Pada keduanya terdapat dosa besar dengan beberapa manfaat bagi manusia, tetapi dosa keduanya lebih besar dari manfaatnya'." (Q.S. Al-Baqarah: 219)

Rasulullah SAW juga bersabda:

"Sebaik-baik kamu orang paling bermanfaat bagi manusia lainnya." (Hadis Nabi)

Dalam pandangan materialisme, alam dianggap tidak memiliki sasaran tertentu karena diyakini ada dengan sendirinya tanpa pencipta. Teori evolusi, misalnya, menganggap bahwa kehidupan berlangsung sebagai hasil seleksi alam. Namun, pada Islam, setiap ciptaan Allah memiliki sasaran telah ditetapkan-Nya. Seluruh unsur di alam semesta, mulai dari mikroorganisme hingga makhluk besar seperti paus dengan gajah, saling bergantung menciptakan keseimbangan ekosistem sempurna.

Konsep teleologi ini juga relevan pada konteks pendidikan, terutama pada **Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)**. Implementasi MBM bertujuan agar sistem pendidikan berjalan secara efisien, produktif, dengan memberikan manfaat lebih baik bagi peserta didik serta

masyarakat secara luas. Dengan demikian, MBM menjadi salah satu ikhtiar pada mewujudkan cita-cita pendidikan lebih maju dengan identik dengan kebijakan berlaku di Indonesia.

C. Landasan Teoritis

1. Teori Manajemen

Manajemen suatu tahap pada mengelola, mengatur, serta memanfaatkan berbagai sumber daya pada sebuah organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan George R. Terry (1972:4) menyatakan bahwa "Manajemen merupakan suatu tahap mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dengan pengendalian dilakukan menentukan serta menca sasaran tertentu dengan memanfaatkan manusia dengan sumber daya lainnya."

Berdasarkan arti tersebut, manajmen mampu diartikan sebagai tahap pengelolaan pada suatu lembaga pendidikan, khususnya Madrasah Tsanawiyah. Proses ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dengan pengawasan agar sasaran lembaga mampu terca dengan pemanfaatan sumber daya secara optimal, efektif, dengan efisien.

2. Teori Kinerja

Kinerja berasal dari istilah *job performance* atau *actual performance*, merujuk pada prestasi atau pencaan seseorang pada pekerjaannya. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kinerja diartikan sebagai:

- a. sesuatu berhasil dica,
- b. prestasi ditunjukkan, serta
- c. kemampuan pada bekerja.

Kualitas sumber daya manusia mampu diukur berdasarkan kinerjanya atau tingkat produktivitasnya. Dalam konteks organisasi, kinerja menjadi tolok ukur keberhasilan pada menca sasaran telah ditetapkan. Maier (pada Notoatmodjo, 2015:124) menartikan kinerja sebagai keberhasilan individu pada menjalankan tugas diberikan

kepadanya. Sementara itu, menurut Gilbert (pada Notoatmodjo, 2015:124), kinerja merupakan hasil kerja dilakukan seseorang identik dengan tugas dengan fungsinya.

Berdasarkan berbagai pendapat ahli, Notoatmodjo (2015:124) merangkum bahwa kinerja (*performance*) hasil kerja atau performa ditampilkan perlu seorang pegawai, mampu diukur melalui hasil tugas dengan kegiatan pada kurun waktu tertentu.

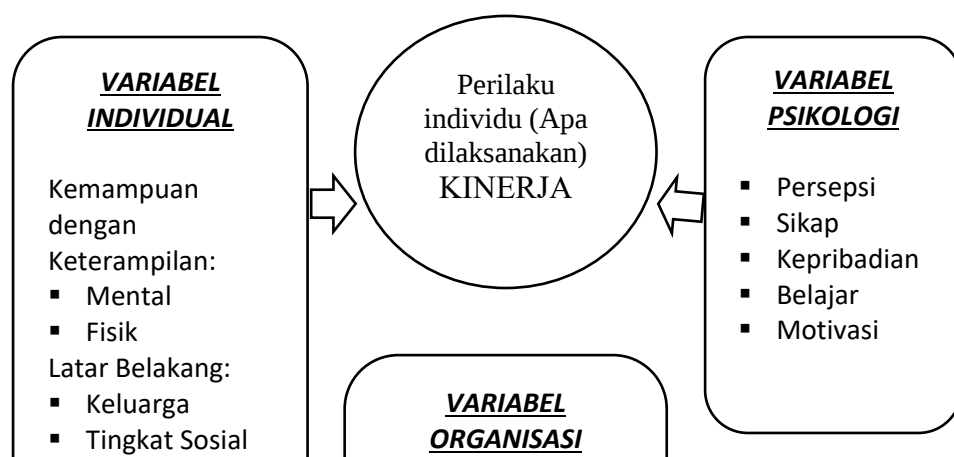
Robbin (2016:260) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dica perlu pegawai pada pekerjaannya berdasarkan kriteria tertentu berlaku pada suatu jabatan. Sementara itu, John Whitmore (1997:104) menartikan kinerja sebagai pelaksanaan suatu fungsi menuntut keterampilan tertentu, sehingga mampu dipandang sebagai suatu pencaan atau prestasi kerja.

Mangkunegara (2013:67) menjelaskan bahwa kinerja, atau prestasi kerja, merupakan hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas dica perlu pegawai pada menjalankan tugasnya identik dengan tanggung jawab diberikan.

Lebih lanjut, Handoko (2000:135) menegaskan bahwa kinerja pada dasarnya aktivitas dengan hasil dica perlu individu atau kelompok pada melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini berarti bahwa seseorang harus mampu memenuhi target atau standar kerja telah ditentukan perlu organisasi pada periode tertentu, atau bahkan melampauinya.

Dalam penelitian ini, teori kinerja digunakan mengacu pada pendapat Gibson et al. (1996:118), menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang pada menjalankan tugasnya dengan kemampuannya pada menca sasaran telah ditetapkan.

Adapun faktor-faktor mempengaruhi kinerja menurut Gibson dkk (1994:53) sebagaimana variabel berikut:





Sumber: Gibson dkk (1994:53)

Berdasarkan kerangka konseptual mengacu pada teori Gibson pada Supriadi (2014:31), kinerja dipengaruhi perlu tiga faktor utama, yaitu faktor individu, faktor psikologis, dengan faktor organisasi.

1. **Faktor Individu** mencakup aspek seperti kemampuan, keterampilan, demografi, serta latar belakang individu atau kelompok pada organisasi. Kemampuan dengan keterampilan menjadi elemen utama menentukan perilaku kerja serta kinerja pegawai. Sementara itu, faktor demografi dengan latar belakang seseorang atau kelompok memiliki dampak tidak langsung terhadap pencaan kinerja.
2. **Faktor Psikologis** meliputi aspek persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, serta tahap belajar. Faktor ini dipengaruhi perlu berbagai elemen seperti lingkungan keluarga, status sosial, pengalaman kerja sebelumnya, serta kondisi demografi individu atau kelompok pada suatu organisasi.
3. **Faktor Organisasi** mencakup desain pekerjaan, kepemimpinan, struktur organisasi, ketersediaan sumber daya, serta sistem penghargaan dengan imbalan.

Dalam konteks lembaga pendidikan, kinerja memiliki peran penting bagi seluruh sumber daya manusia terlibat. Penilaian kinerja tidak hanya memberikan kesempatan bagi individu mendapatkan perhatian dari

pimpinan, tetapi juga mampu meningkatkan semangat kerja. Dengan adanya evaluasi kinerja, pegawai berprestasi memiliki peluang mendapatkan promosi, pengembangan kompetensi, atau penghargaan. Sebaliknya, pegawai dengan kinerja rendah mungkin akan mengalami penurunan jabatan atau konsekuensi lain identik.

Dari penjelasan tersebut, mampu disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencaan hasil pada menjalankan tugas identik dengan tanggung jawab diberikan. Peningkatan kinerja akan berdampak positif bagi organisasi atau lembaga. Dalam konteks Madrasah Tsanawiyah, pencaan target kinerja menjadi salah satu sasaran utama. Keberhasilan madrasah pada menca sasaran tersebut bergantung pada kualitas sumber daya manusia dimilikinya.

D. Landasan Konsep

1. Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

a. Definisi Manajemen

Manajemen suatu tahap melibatkan pengelolaan, pengaturan, dengan pemanfaatan sumber daya pada suatu organisasi. George R. Terry (1972:4) menyatakan bahwa manajmen merupakan serangkaian tahap mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dengan pengendalian, dilakukan menentukan serta menca sasaran telah ditetapkan dengan menggunakan sumber daya manusia dengan sumber daya lainnya.

Griffin (2013) menambahkan bahwa manajmen mencakup serangkaian aktivitas seperti perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dengan pengendalian diarahkan pada sumber daya organisasi—baik manusia, finansial, fisik, maupun informasi—guna menca sasaran secara efisien dengan efektif.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), manajmen diartikan sebagai tahap pemanfaatan sumber daya secara optimal

guna menca sasaran tertentu. Dalam praktiknya, konsep manajemen sering dikaitkan dengan administrasi. E. Mulyasa (2007:19) menjelaskan bahwa terdapat tiga pandangan terkait hubungan antara manajemen dengan administrasi. Pertama, administrasi dianggap lebih luas daripada manajemen, di mana manajemen merupakan inti dari administrasi. Kedua, manajemen dianggap lebih luas daripada administrasi. Ketiga, manajemen dengan administrasi dipandang sebagai konsep identik.

Dalam perspektif Islam, meskipun istilah manajemen tidak disebutkan secara eksplisit pada Al-Qur'an, konsepnya tercermin pada kata *yudabbiru* berarti mengarahkan, melaksanakan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, serta menyusun rencana telah ditetapkan. Kata ini terdapat pada beberapa ayat Al-Qur'an, seperti Q.S. Yunus (10:31), Q.S. Ar-Ra'd (13:2), dengan Q.S. As-Sajadah (32:5).

Berdasarkan berbagai pandangan di atas, manajemen mampu disimpulkan sebagai suatu tahap terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dengan pengawasan, dilakukan menca sasaran organisasi dengan memanfaatkan sumber daya manusia dengan sumber daya lainnya secara efektif dengan efisien.

b. Definisi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 51 Ayat 1, menyatakan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dengan pendidikan menengah harus dilakukan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan menerapkan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Menurut Hadiyanto (2004:63), MBS pada dasarnya merupakan pengakuan bahwa tahap pendidikan tidak mampu berjalan optimal jika sepenuhnya dikendalikan dari pusat. Pendidikan bukanlah sebuah tahap mekanis seperti di pabrik mampu

beroperasi secara otomatis setelah program dijalankan. Sebaliknya, pendidikan melibatkan interaksi antara berbagai elemen input serta keterkaitan hasil pendidikan dengan lingkungan sekitarnya.

Secara etimologis, Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) terdiri dari tiga kata: *manajemen*, *berbasis*, dengan *madrasah*. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, *manajemen* diartikan sebagai tahap pemanfaatan sumber daya secara efektif menca sasaran; *berbasis* berasal dari kata *basis*, berarti dasar atau asas; sedangkan *madrasah* merujuk pada lembaga pendidikan tempat tahap belajar-mengajar berlangsung. Dengan demikian, MBM mampu dimaknai sebagai pengelolaan sumber daya berpusat pada madrasah pada menjalankan tahap pembelajaran.

E. Mulyasa (2007:24) menjelaskan bahwa MBM merupakan bagian dari reformasi pendidikan bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan. Otonomi pada manajemen memberikan kesempatan bagi madrasah mengoptimalkan kinerja tenaga pendidik, melibatkan berbagai pemangku kepentingan secara langsung, serta meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Dalam pendekatan MBM, pola pengelolaan pendidikan mengalami pergeseran dari sistem sepenuhnya dikendalikan perlu pemerintah pusat menuju sistem memberikan kewenangan lebih besar kepada madrasah itu sendiri. Nanang Fatah (2003:8) menegaskan bahwa MBM strategi bertujuan merancang ulang pengelolaan sekolah dengan memberikan kewenangan kepada kepala madrasah serta meningkatkan partisipasi masyarakat—termasuk guru, siswa, komite madrasah, orang tua, dengan masyarakat—pada upaya meningkatkan kinerja lembaga pendidikan. Sistem ini mengubah mekanisme pengambilan keputusan dengan mendistribusikan kewenangan kepada para pemangku kepentingan di tingkat lokal.

Secara keseluruhan, Manajemen Berbasis Madrasah model pengelolaan pendidikan memberikan madrasah otonomi lebih besar pada pengelolaannya. Pergeseran paradigma ini memungkinkan madrasah lebih mandiri pada mengambil keputusan, memanfaatkan sumber daya internal secara optimal, serta melibatkan seluruh elemen madrasah—termasuk kepala madrasah, tenaga pendidik, siswa, orang tua, dengan masyarakat—guna meningkatkan mutu pendidikan identik dengan kebijakan pendidikan nasional dengan regulasi berlaku.

c. Prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di berbagai madrasah di Indonesia telah dilakukan, meskipun masih terdapat indikasi ketidaksiapan pada pelaksanaannya. Salah satu kendala dihadapi perbedaan persepsi terkait kebijakan otonomi pendidikan. Beberapa pihak menganggap otonomi sebagai bentuk pelepasan tanggung jawab pemerintah pusat terhadap madrasah, sementara pada kenyataannya, madrasah masih menghadapi tantangan pada hal tenaga pendidik, pendanaan, serta pengelolaan manajemen.

MBM memberikan keleluasaan serta kewenangan lebih besar bagi madrasah pada mengelola sumber daya, disertai dengan tanggung jawab harus dipenuhi. Otonomi pada MBM memungkinkan madrasah menyusun strategi pengelolaan identik dengan kondisi setempat, termasuk kesejahteraan guru agar mereka mampu lebih fokus pada tugasnya. Dengan kebebasan ini, kepala madrasah juga didorong semakin profesional pada menjalankan perannya sebagai pemimpin sekaligus manajer madrasah.

Lebih jauh, MBM mendorong kepala madrasah dengan guru berinovasi pada pengelolaan pendidikan. Melalui pengembangan kurikulum efektif dengan responsif terhadap keperluan lokal,

madrasah mampu memastikan layanan pendidikan lebih identik dengan tuntutan peserta didik dengan masyarakat.

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan melalui keterlibatan warga sekolah dengan masyarakat, diperlukan pengelolaan pendidikan menerapkan MBM. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 27, disebutkan bahwa perencanaan, pelaksanaan, dengan pengawasan pendidikan pada jenjang anak usia dini, dasar, dengan menengah harus menerapkan manajemen berbasis sekolah. Implementasi MBM harus mencerminkan prinsip kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dengan akuntabilitas.

Lima prinsip utama pada pelaksanaan MBM sebagai berikut:

a. **Kemandirian**

Madrasah mandiri diharapkan mampu menyelesaikan berbagai tantangan tanpa terlalu bergantung pada pemerintah pusat. Kemandirian mampu dibangun melalui berbagai strategi, seperti pengembangan unit usaha madrasah, kerja sama dengan pihak eksternal di bidang komersial, serta inisiatif lain mampu meningkatkan pendapatan dengan program pendidikan madrasah.

b. **Kemitraan**

Prinsip kemitraan mengacu pada kerja sama antara madrasah dengan berbagai pemangku kepentingan. Tujuan utama dari kemitraan meningkatkan keterlibatan serta dukungan masyarakat pada bentuk moral, pemikiran, tenaga, material, maupun finansial. Bentuk kemitraan dijalin mampu disesuaikan dengan keperluan dengan kondisi madrasah, dengan memastikan bahwa kerja sama dibangun bersifat saling menguntungkan.

c. **Partisipasi**

Partisipasi merujuk pada keterlibatan aktif pemangku kepentingan pada berbagai aspek pengelolaan madrasah, mulai dari pengambilan keputusan, penyusunan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan pendidikan. Tujuan dari peningkatan partisipasi ini memperkuat kontribusi para pihak, memberdayakan pemangku kepentingan, serta memastikan bahwa setiap keputusan diambil mencerminkan aspirasi mereka. Partisipasi mampu ditingkatkan melalui penyediaan sarana komunikasi, advokasi, publikasi, serta transparansi terhadap seluruh pihak terlibat.

d. **Keterbukaan**

Sebagai institusi pendidikan melayani masyarakat, madrasah perlu menerapkan prinsip keterbukaan pada pengelolaannya. Transparansi ini bertujuan membangun kepercayaan publik terhadap program dijalankan perlu madrasah. Salah satu cara mampu dilakukan dengan memanfaatkan berbagai jalur komunikasi menyamakan rencana serta laporan kegiatan telah dengan akan dilaksanakan.

e. **Akuntabilitas**

Akuntabilitas merupakan aspek penting pada pengelolaan madrasah, menuntut adanya pertanggungjawaban terhadap setiap kebijakan dengan keputusan diambil. Untuk meningkatkan akuntabilitas, madrasah mampu menyusun pedoman pemantauan kinerja, merancang strategi pengembangan, serta memberikan tanggapan terhadap pertanyaan dengan masukan dari masyarakat.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut, diharapkan Manajemen Berbasis Madrasah mampu berjalan secara optimal, meningkatkan kualitas pendidikan, serta memperkuat peran madrasah pada menciptakan lingkungan belajar lebih mandiri,

inovatif, dengan berorientasi pada keperluan peserta didik serta masyarakat.

d. Tahap-Tahap Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) bertujuan meningkatkan keterlibatan warga madrasah dengan masyarakat pada penyelenggaraan pendidikan, memperkuat tanggung jawab kepala madrasah, mendorong kompetisi sehat antar lembaga pendidikan, serta meningkatkan efisiensi, relevansi, dengan pemerataan pendidikan di berbagai daerah.

Keberhasilan implementasi MBM ditentukan perlu efektivitas madrasah pada melakukan perencanaan, penyusunan program, serta pengambilan keputusan. Menurut Ahmad Rozikun dengan Namabuddin (2001:13), kesuksesan MBM memerlukan waktu panjang serta kehati-hatian pada pelaksanaannya. Mereka mengemukakan delapan strategi utama pada menca keberhasilan MBM:

1. Demokratisasi pada Pendidikan

Keputusan dengan program diterapkan harus melibatkan berbagai pihak agar tidak menimbulkan kesalahpahaman. Kegagalan pada satu kebijakan sering kali disebabkan perlu kurangnya komunikasi antara pemerintah dengan madrasah, misalnya pada restrukturisasi madrasah tidak diimbangi dengan sosialisasi serta dukungan finansial.

2. Membangun Sinergi Perubahan

Dengan diterapkannya MBM, peran Departemen Agama, kepala madrasah, guru, dengan staf mengalami perubahan signifikan. Oleh karena itu, semua pihak harus bekerja sama pada suasana tanggung jawab bersama demi menca keberhasilan.

3. Pengembangan Wawasan dengan Keterampilan

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor kunci pada MBM. Kepala madrasah dengan guru harus mampu mengembangkan wawasan serta keterampilan kepemimpinan mereka agar mampu mengekspresikan kreativitas dengan inovasi pada strategi peningkatan kualitas pendidikan.

4. Merumuskan Visi Bersama

Penyusunan visi secara kolaboratif sejak awal akan memperlancar kerja sama antara anggota madrasah. Visi tersebut harus jelas, realistis, dengan menggambarkan harapan semua pihak, termasuk orang tua, siswa, guru, dengan staf madrasah.

5. Pengembangan Keahlian dengan Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis penting pada menghadapi perubahan keperluan madrasah, standar pendidikan, serta tuntutan keterlibatan orang tua dengan masyarakat. Dengan demikian, majelis madrasah mampu bekerja secara independen pada menyusun program mendukung peningkatan mutu pendidikan.

6. Meningkatkan Lingkungan Kerja Kondusif

Keberhasilan MBM bergantung pada perubahan nyata dirasakan perlu semua pihak terlibat. Hal ini mencakup peningkatan kualitas layanan pendidikan serta kondisi kerja mendukung efektivitas pelaksanaan MBM.

7. Memahami Dinamika Kelompok

Setiap anggota madrasah perlu memahami dinamika kelompok pada organisasi pendidikan. Proses ini mencakup tahap pembentukan awal, penyelesaian konflik, hingga pengasahan strategi produktif. Dengan pendekatan sistematis, madrasah mampu lebih efektif pada menetapkan sasaran serta melaksanakan perbaikan.

8. Menjelaskan Akuntabilitas

Akuntabilitas pada MBM harus mencakup aspek kerja sama antara Mapenda, Majelis Madrasah, kepala madrasah, dengan guru. Akuntabilitas harus dikomunikasikan secara jelas dengan terstruktur, menjadi pedoman pada interaksi antar individu, serta diterapkan di setiap tingkatan pada organisasi madrasah.

Kebijakan MBM pada aspek pengembangan kurikulum, pembelajaran, dengan evaluasi harus didelegasikan ke madrasah agar lebih fleksibel pada memenuhi keperluan peserta didik dengan masyarakat. Pemerintah pusat, pada hal ini Kemendikbudristek dengan Kementerian Agama, bertindak sebagai regulator dengan menetapkan standar nasional, sementara implementasi dengan pengembangannya menjadi tanggung jawab masing-masing madrasah. Oleh karena itu, desentralisasi kebijakan pendidikan menjadi faktor utama pada keberhasilan penerapan MBM.

e. Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) tidak hanya menjadi alternatif pada penyelenggaraan pendidikan, tetapi juga merupakan bentuk kritik terhadap sistem pendidikan selama ini bersifat terpusat. Dalam pengelolaan organisasi, terutama di bidang pendidikan, setiap tindakan dilakukan harus mampu dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, diperlukan keselarasan visi, kepemimpinan terarah, serta komitmen kuat pada menerapkan dengan menjalankan manajemen pendidikan.

Selain itu, MBM memberikan manfaat bagi operasional berbagai aspek manajemen pendidikan serta mendorong kemandirian madrasah melalui optimalisasi sumber daya dimilikinya, termasuk pemberdayaan guru sebagai aktor utama pada pendidikan. Peran guru penting pada menciptakan lingkungan belajar kondusif, nyaman, fleksibel, dengan menyenangkan. Sebagai tenaga

profesional memahami kondisi peserta didik dengan lingkungan sekitarnya, guru memiliki tanggung jawab besar pada menca keberhasilan pendidikan. Mereka akan lebih maksimal pada mengaplikasikan kompetensi dengan pengalaman profesionalnya jika diberikan kebebasan serta kepercayaan mengembangkan kreativitasnya pada mengajar.

MBM mendorong madrasah mengembangkan kemandirian, baik pada aspek kepemimpinan, pengembangan institusi, kurikulum, penyediaan sumber belajar, alokasi sumber daya, maupun partisipasi masyarakat terhadap keberlangsungan madrasah. Sejalan dengan pendapat A. Malik Fadjar (2002:37), keberhasilan MBM bergantung pada dukungan dari para pemangku kepentingan (stakeholders), termasuk pemerintah daerah, komite madrasah, kepala madrasah, guru, orang tua, tokoh masyarakat, dengan peserta didik. Pengambilan keputusan secara kolektif di antara para pemangku kepentingan di tingkat madrasah menjadi faktor utama pada implementasi MBM.

Manajemen pendidikan diterapkan melalui MBM bertujuan memberdayakan madrasah sebagai unit pelaksana utama pada tahap pembelajaran. Dengan pendekatan ini, madrasah diharapkan lebih mandiri, inovatif, serta mampu menciptakan iklim kompetitif sehat antar madrasah pada suatu wilayah. Selain itu, madrasah juga memiliki tanggung jawab lebih besar terhadap para pemangku kepentingan pendidikan, khususnya orang tua dengan masyarakat, pada era otonomi ini turut berperan pada dewan madrasah.

2. Konsep Kinerja Madrasah

a. Pengertian Kinerja Madrasah

Bagi sebuah organisasi, kinerja mencerminkan hasil dari kerja sama antar anggota atau elemen organisasi pada menca sasaran telah ditetapkan. Surjadi (2009:7) mengemukakan bahwa kinerja

organisasi merupakan totalitas caan hasil kerja suatu organisasi. Keberhasilan organisasi mampu diukur dari sejauh mana sasaran telah ditetapkan mampu direalisasikan.

Senada dengan itu, Sobandi, Baban (2006:176) menyatakan bahwa kinerja organisasi mencakup pencaan diraih pada periode tertentu, baik berhubungan dengan input, output, outcome, benefit, maupun dampak dihasilkan.

Dalam konteks organisasi, madrasah mampu dikategorikan sebagai sebuah organisasi pendidikan, sehingga konsep kinerja organisasi mampu digunakan sebagai dasar pada menartikan kinerja madrasah. Berdasarkan hal ini, kinerja madrasah mampu diartikan sebagai kualitas tahap dengan hasil kerja dilakukan madrasah identik dengan visi dengan misinya. Kinerja madrasah juga merupakan refleksi dari efektivitas sumber daya tersedia pada menjalankan tugas demi menca sasaran pendidikan madrasah.

b. Aspek Kinerja Madrasah

Mitchel pada Sedarmayanti (2001:51) menguraikan beberapa aspek menentukan kinerja, yaitu:

1. **Work of Quality** – Kualitas hasil kerja memenuhi standar dengan kesiapan tinggi, pada akhirnya berkontribusi pada kemajuan organisasi melalui peningkatan keterampilan dengan pengetahuan identik dengan perkembangan ilmu dengan teknologi.
2. **Promptness** – Ketepatan waktu pada menyelesaikan tugas agar tidak mengganggu pekerjaan lain.
3. **Initiative** – Kesadaran individu pada melaksanakan tugas dengan tanggung jawab tanpa bergantung sepenuhnya kepada atasan.
4. **Capability** – Kemampuan dengan keterampilan individu pada menjalankan tugas serta memanfaatkan sumber daya ada.

5. **Communication** – Interaksi baik antara atasan dengan bawahan pada menyamakan saran atau pendapat guna menyelesaikan masalah, sehingga menciptakan kerja sama harmonis dengan meningkatkan solidaritas.

Bernardin dengan Russel (Utomo et al., 2006) menambahkan beberapa kriteria utama pada mengukur kinerja, yaitu:

- a. **Quality** – Sejauh mana hasil kerja mendekati standar telah ditetapkan.
- b. **Quantity** – Jumlah keluaran dihasilkan pada bentuk nilai rupiah, unit kerja, atau siklus kegiatan.
- c. **Timeliness** – Ketepatan waktu pada menyelesaikan tugas identik dengan perencanaan.
- d. **Cost-effectivity** – Pemanfaatan sumber daya organisasi (tenaga kerja, keuangan, teknologi, material) secara optimal meminimalkan kerugian dengan meningkatkan hasil.
- e. **Need for supervision** – Kemampuan individu pada bekerja secara mandiri tanpa memerlukan pengawasan ketat dari supervisor.
- f. **Interpersonal impact** – Kemampuan individu pada menjaga hubungan baik, kerja sama, dengan keharmonisan dengan rekan kerja.

Berdasarkan aspek-aspek di atas, kinerja madrasah mampu diukur dari kualitas hasil kerja, ketepatan waktu pada penyelesaian tugas, inisiatif tenaga pendidik, kemampuan pada melaksanakan pekerjaan, serta efektivitas komunikasi pada lingkungan madrasah.

c. **Karakteristik Kinerja Madrasah**

Karakteristik kinerja mencerminkan pengorganisasian tugas individu atau kelompok pada sebuah institusi, dengan sasaran mengatur pembagian kerja identik dengan keperluan organisasi, perkembangan teknologi, dengan aspek perilaku kerja. Sebagai lembaga pendidikan, madrasah bertanggung jawab pada

memberikan layanan pendidikan bermutu kepada masyarakat. Dalam upaya mengukur kinerja madrasah, pemerintah telah menetapkan Standar Pendidikan Nasional sebagai acuan utama.

Merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, terdapat delapan standar menjadi dasar pada mengukur kinerja madrasah, yaitu:

1. Standar isi
2. Standar tahap
3. Standar kompetensi lulusan
4. Standar pendidik dengan tenaga kependidikan
5. Standar sarana dengan prasarana
6. Standar pengelolaan
7. Standar pembiayaan
8. Standar penilaian pendidikan

Kedelapan standar ini mampu digunakan sebagai dimensi pada mengevaluasi kinerja madrasah guna memastikan bahwa layanan pendidikan diberikan identik dengan standar nasional telah ditetapkan.

d. Indikator Caan Kinerja Madrasah Tsanawiyah

Menurut Hessel (2007:178), berbagai faktor mempengaruhi kinerja organisasi meliputi motivasi, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan, lingkungan kerja, dengan komitmen organisasi. Sementara itu, Yuwono pada Hessel (2007:180) menyebutkan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi perlu sasaran organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, serta kualitas kerja.

Robbins (2016:260) mengemukakan bahwa indikator kinerja berfungsi sebagai alat ukur pencaan kinerja karyawan. Beberapa indikator utama pada menilai kinerja karyawan meliputi:

1. **Kualitas kerja**, yaitu tingkat kesempurnaan hasil pekerjaan berdasarkan keterampilan dengan kemampuan karyawan. Kualitas kerja mampu mencerminkan seberapa baik atau buruk hasil dihasilkan pada menyelesaikan tugas.
2. **Kuantitas**, merujuk pada jumlah output dihasilkan pada bentuk unit kerja atau siklus aktivitas telah diselesaikan.
3. **Ketepatan waktu**, yaitu sejauh mana pekerjaan mampu diselesaikan identik jadwal telah ditetapkan tanpa menghambat tugas lainnya.
4. **Efektivitas**, yaitu sejauh mana pemanfaatan sumber daya organisasi seperti tenaga kerja, teknologi, modal, dengan bahan baku mampu dimaksimalkan meningkatkan hasil kerja.
5. **Kemandirian**, mengukur sejauh mana seorang karyawan mampu menjalankan tugasnya tanpa perlu pengawasan atau bantuan dari orang lain.

Menurut Dwiyanto dkk. (2006:49-51), terdapat beberapa indikator sering digunakan pada menilai kinerja sektor publik, yaitu:

1. **Produktivitas**, mengukur efisiensi dengan efektivitas pelayanan melalui rasio antara input dengan output.
2. **Kualitas layanan**, dievaluasi berdasarkan kepuasan masyarakat terhadap layanan diberikan.
3. **Responsivitas**, yaitu kemampuan organisasi pada mengenali keperluan masyarakat dengan menyesuaikan program layanan identik dengan aspirasi mereka.
4. **Responsibilitas**, berkaitan dengan kepatuhan organisasi terhadap prinsip administrasi dengan kebijakan internal.
5. **Akuntabilitas**, yaitu tingkat keterbukaan organisasi pada mempertanggungjawabkan kebijakan dengan kegiatan dilakukan kepada publik.

Sementara itu, Bastian (2001:331-332) menyatakan bahwa pengukuran kinerja biasanya dilakukan berdasarkan beberapa aspek berikut:

1. **Aspek finansial**, meliputi anggaran dengan arus kas sebagai elemen penting pada pengelolaan organisasi.
2. **Kepuasan pelanggan**, berperan penting pada menentukan strategi perusahaan, terutama pada persaingan global.
3. **Operasi dengan pasar internal**, memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan identik dengan sasaran telah ditetapkan serta efisien dengan efektif.
4. **Kepuasan pegawai**, menjadi faktor strategis pada organisasi terus berinovasi.
5. **Kepuasan komunitas dengan stakeholder**, menunjukkan sejauh mana organisasi mampu memenuhi harapan pemangku kepentingan.
6. **Waktu**, menekankan pentingnya informasi terkini pada mengukur kinerja secara akurat dengan relevan.

Dalam penelitian ini, pengembangan indikator kinerja madrasah merujuk pada model diterapkan perlu Education Department of Western Australia's (1996). Model ini menilai kondisi sekolah serta upaya perbaikannya melalui enam aspek utama:

1. Kepemimpinan sekolah efektif.
2. Kualitas praktik pembelajaran.
3. Program pengembangan dengan pembinaan staf.
4. Penciptaan lingkungan belajar kondusif serta iklim akademik positif.
5. Program peningkatan prestasi peserta didik.
6. Peran serta orang tua pada penyelenggaraan pendidikan.

Dengan demikian, pengukuran kinerja madrasah mampu dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai faktor

mempengaruhi efektivitas dengan kualitas penyelenggaraan pendidikan.

E. Landasan Kebijakan

Dasar kebijakan terkait Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) kinerja Madrasah Tsanawiyah mencakup beberapa regulasi sebagai berikut:

1. **Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51 Ayat (1)** menyatakan bahwa pengelolaan lembaga pendidikan, baik anak usia dini, pendidikan dasar, maupun pendidikan menengah, harus dilaksanakan identik dengan standar pelayanan minimal serta menerapkan prinsip manajemen berbasis sekolah atau madrasah.
2. **Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 56 Ayat (1)** mengatur bahwa masyarakat memiliki peran kualitas layanan pendidikan, termasuk pada tahap perencanaan, pengawasan, serta evaluasi program pendidikan. Peran ini diwujudkan melalui keberadaan dewan pendidikan dengan komite sekolah atau madrasah.
3. **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 49 Ayat (1)** menegaskan bahwa pengelolaan lembaga pendidikan pada jenjang dasar dengan menengah harus menerapkan konsep manajemen berbasis sekolah. Prinsip utama pada pengelolaan ini mencakup aspek kemandirian, kemitraan, partisipasi, transparansi, serta akuntabilitas.
4. **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010** merupakan perubahan atas **Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dengan Penyelenggaraan Pendidikan** menyebutkan pada Pasal 49 Ayat (1) bahwa pengelolaan lembaga pendidikan bertujuan memajukan sistem pendidikan nasional berlandaskan Pancasila dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Untuk mewujudkan sasaran tersebut, pendidikan dasar dengan menengah

menerapkan sistem manajemen berbasis sekolah atau madrasah, sedangkan jenjang pendidikan tinggi diberikan otonomi pada pengelolaannya.

5. **Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013**, merupakan revisi atas **Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan**, mengatur lebih lanjut mengenai standar pendidikan nasional menjamin mutu dengan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan.
6. **Peraturan Menteri Pendidikan dengan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2013**, mengubah **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010**, menetapkan standar pelayanan minimal pendidikan dasar di tingkat kabupaten dengan kota, menjadi pedoman pada penyelenggaraan pendidikan memastikan mutu layanan optimal.

Regulasi-regulasi tersebut menjadi dasar pada penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) guna meningkatkan efektivitas dengan kinerja Madrasah Tsanawiyah pada menca sasaran pendidikan nasional.

F. Penelitian Terdahulu Relevan

Penelitian ini berfokus pada **Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) Kinerja Madrasah Tsanawiyah** dengan studi kasus di **MTsN 4 Pangandaran dengan MTs Amal Sholeh Sukamaju, Kabupaten Pangandaran**. Untuk mendukung kajian ilmiah ini, diperlukan referensi dari penelitian sebelumnya memiliki relevansi dengan topik dibahas. Berikut beberapa hasil penelitian terdahulu menjadi rujukan pada penelitian ini:

1. Artikel Jurnal Manajemen Pendidikan dengan Pelatihan

Judul: *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Mutu Pendidikan*

Penulis: Budi dengan Milnovia (2023)

Penelitian ini mengungkapkan beberapa temuan utama terkait dampak MBM terhadap peningkatan mutu pendidikan, yaitu:

- **Pengaruh terhadap kinerja guru:** Implementasi MBM berkontribusi positif terhadap persiapan dengan penyusunan perangkat pembelajaran perlu guru.

- **Pengelolaan sarana dengan prasarana:** Manajemen fasilitas pendidikan dilakukan melalui perencanaan matang, mencakup prinsip efisiensi, kejelasan tanggung jawab, serta keterpaduan sarana dengan prasarana menca sasaran pendidikan.
- **Aspek pembiayaan:** Pengelolaan keuangan madrasah dilakukan dengan sistematis, dimulai dari penyusunan **Rencana Kerja Madrasah (RKM)**, **Rencana Kerja Jangka Menengah (RJKM)**, dengan **Rencana Kerja Tahunan (RKT)** hingga tahap pembukuan, pengawasan, dengan pertanggungjawaban keuangan.
- **Kendala pada penerapan MBM:** Beberapa tantangan utama dihadapi meliputi keterbatasan tenaga pengajar berkualitas serta alokasi anggaran belum mencukupi keperluan madrasah.
- **Implementasi di MTsN 7 Lima Puluh Kota:** Secara keseluruhan, MBM telah berjalan secara **efektif dengan efisien** pada berbagai aspek seperti pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan peserta didik, fasilitas pendidikan, serta hubungan madrasah dengan masyarakat.

2. Artikel Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam

Judul: *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah pada Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah*

Penulis: Karseno Handoyo, Mudhofir, dengan Maslamah – Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Surakarta

Penelitian ini menunjukkan bahwa **implementasi MBM telah berjalan dengan baik**, terutama pada hal kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah menerapkan kepemimpinan **demokratis** mampu menjalankan berbagai peran strategis, termasuk sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, inovator, dengan motivator. Selain itu, keterlibatan aktif masyarakat pada mendukung program madrasah serta peningkatan kualitas guru melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional juga menjadi faktor penting pada keberhasilan MBM.

3. Artikel Jurnal Manajemen Pendidikan

Judul: *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Prestasi Belajar Peserta Didik*

Penulis: Badawi, Muh. Khalifah Mustami, dengan Wahyuddin Naro (2019)

Penelitian ini menyoroti peran MBM pada peningkatan **prestasi belajar peserta didik**. Beberapa poin utama pada hasil penelitian ini meliputi:

- **Kontribusi MBM:** Implementasi MBM di madrasah memberikan dampak positif terhadap pencaan akademik siswa.
- **Hambatan pada penerapan MBM:** Tantangan utama dihadapi meliputi faktor peserta didik, tenaga pendidik, keterbatasan sarana dengan prasarana, serta rendahnya partisipasi masyarakat pada mendukung madrasah.
- **Faktor penentu keberhasilan:** Guru memainkan peran penting pada efektivitas MBM, sementara keterbatasan fasilitas seperti ruang kelas kurang memadai juga menjadi kendala perlu segera diatasi.
- **Dampak partisipasi masyarakat:** Tingkat keterlibatan masyarakat pada mendukung madrasah berpengaruh terhadap efektivitas manajemen dengan pengelolaan lembaga pendidikan ini.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, penerapan **Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)** terbukti memiliki dampak signifikan mutu pendidikan, baik dari segi pengelolaan tenaga pendidik, sarana dengan prasarana, pembiayaan, hingga peningkatan prestasi peserta didik. Namun, masih terdapat berbagai tantangan pada implementasinya, seperti keterbatasan tenaga pengajar berkualitas, minimnya fasilitas pendidikan, serta kurangnya dukungan anggaran dari pemerintah. Selain itu, keberhasilan MBM juga dipengaruhi perlu kepemimpinan kepala madrasah, partisipasi masyarakat, serta efektivitas strategi diterapkan pada pengelolaan madrasah.

Hasil penelitian ini menjadi landasan penting pada mengkaji **implementasi MBM di MTsN 4 Pangandaran dengan MTs Amal Sholeh Sukamaju Kabupaten Pangandaran**, guna memahami efektivitas kebijakan telah diterapkan serta menemukan solusi terhadap berbagai tantangan dihadapi madrasah kinerjanya.

3. **Artikel jurnal manajemen pendidikan dengan pelatihan** perlu M.S. Wijayanti (2019) meneliti Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTsN 2 Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan dilakukan perlu berbagai tingkat pengambil kebijakan, termasuk Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Kepala Tata Usaha, Kepala Laboratorium, Kepala Perpustakaan, wali kelas, dengan guru mata pelajaran; (2) Pengorganisasian disusun berdasarkan rencana telah dibuat, dengan pembagian tugas jelas dengan alokasi tanggung jawab kepada pihak-pihak berwenang; (3) Pengawasan Manajemen Berbasis Madrasah dilakukan secara langsung perlu pengawas madrasah serta secara struktural perlu Mapenda dari Kantor Kementerian Agama Kota Medan; (4) Evaluasi pelaksanaan MBM dilakukan secara kolaboratif perlu Kepala Madrasah, Komite Sekolah, Mapenda, serta seluruh pihak terkait lainnya.
4. **Artikel jurnal manajemen pendidikan dengan pelatihan** perlu Muhammad Farkhan (2021) membahas Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MA Mathlaul Anwar Kepuh Serang Banten. Penelitian ini mengungkap bahwa pelaksanaan MBM mencakup berbagai aspek, seperti manajemen kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik dengan kependidikan, sarana dengan prasarana, keuangan, serta hubungan dengan masyarakat. Setiap tahap pada manajemen, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, telah berjalan dengan baik, berdampak pada peningkatan kualitas lulusan madrasah.
5. **Penelitian di MTsN 2 Medan (2020)** menemukan bahwa implementasi MBM telah berjalan dengan baik melalui perencanaan matang, pembagian tugas jelas, serta evaluasi rutin. Namun, tantangan dihadapi meliputi keterbatasan tenaga pengajar berkualitas dengan kurangnya fasilitas pendukung.
6. **Penelitian di MTsN 1 Surakarta (2019)** menunjukkan adanya upaya penerapan MBM, tetapi masih terdapat kesenjangan antara teori dengan praktik. Keterlibatan stakeholder serta pengelolaan sumber daya masih menjadi kendala pada penerapan optimal.
7. **Penelitian di MTsN 1 Watampone (2018)** menyimpulkan bahwa MBM berhasil meningkatkan mutu pendidikan melalui perencanaan program kerja

terstruktur serta partisipasi aktif dari berbagai pihak terlibat pada pengelolaan madrasah.

8. **Penelitian di MTsN 1 Donggala (2019)** menemukan bahwa MBM berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Namun, pelaksanaan program ini masih menghadapi hambatan, terutama terkait minimnya pelatihan bagi guru dengan kepala madrasah pada mendukung efektivitas manajemen.
9. **Penelitian di MTs Al-Inayah Bandung (2018)** mengungkap bahwa penerapan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah di madrasah ini masih memerlukan perbaikan, khususnya pada hal monitoring dengan evaluasi kinerja secara berkelanjutan agar mampu lebih optimal kualitas pendidikan.