

MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 (MODEL) LUBUKLINGGAU

Putiha Rakhmaini Indah Sari

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Bengkulu

Email: putiharakhmaini_indahsari@gmail.com

ABSTRAK:

Pendidikan yang berhasil dalam mencapai tujuan di madrasah membutuhkan kemampuan manajerial kepala madrasah. manajerial mutlak dimiliki oleh kepala madrasah sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap madrasah yang dikelolanya. MAN 1 (Model) Lubuklinggau dibawah kepemimpinan Rusmaladewi, S.Pd, M.M berupaya secara terus menerus untuk meningkatkan mutu tamatan yang mempunyai pribadi unggul yang mandiri, profesional, berimtaq dan berbudaya lingkungan di era global. Penelitian dalam tesis ini bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif, pengumpulan data dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan teknis reduksi data, display data, pengecekan keabsahan data melalui triangulasi kemudian penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah melakukan proses manajerial dengan baik pada manajemen kurikulum. Pada tahapan perencanaan kepala madrasah memadukan antara administrative approach dengan grass roots approach yang disusun berdasarkan atas kebutuhan siswa. Dalam proses pengorganisasian kurikulum kepala madrasah melakukan dua tahapan yaitu tahapan pada tingkat struktural dan tingkatan akademik. Tahapan pelaksanaan manajerial kurikulum, kepala madrasah membagi tahapan menjadi dua tingkatan yaitu pelaksanaan kurikulum tingkat madrasah dan kelas, sementara itu untuk tahapan pengawasan kepala madrasah menerapkan evaluasi formatif dan sumatif. Kemampuan manajerial kepala madrasah dalam mengelola manajemen personil dikatakan cukup baik, namun terdapat beberapa hal yang masih kurang yaitu pada tahapan perencanaan dan evaluasi. Pada tahapan perencanaan kepala madrasah belum melibatkan seluruh tatanan madrasah dalam perencanaannya, begitu juga pada tahapan pengawasan kepala madrasah kurang tegas dalam pemberian sanksi. Dalam perencanaan sarana prasarana kepala madrasah membagi kebutuhan sesuai dengan periode waktu yaitu jangka pendek, menengah dan panjang, membentuk struktur organisasi pelaksanaan sarpras, melakukan pelaksanaan sesuai dengan standar PP No 19 Tahun 2005 serta melakukan evaluasi pada semua tahapan proses manajerial.

Kata kunci: Manajerial Kepala Madrasah, Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Evaluasi, Manajemen Kurikulum, Manajemen Personil, Manajemen Sarana Prasarana

ABSTRACT:

Education Succeeds in Achieving its goal at school needs the ability managerial. Of the school principal managerial capabilities of absolute owned by school principals as the one who responsible for schools that manages. Man 1 (Model) Lubuklinggau under leadership Rusmaladewi, S. Pd, MM trying to be constantly in to improve the quality of graduates who have a superior standalone personal, professional, and cultured berimtaq the environment in the era of global. Research in the this is a descriptive with a qualitative approach, the data collection technique to interview, observation and documentation, technical analysis uses the data while the data reduction, data display, checking the validity of the data over the triangulation then the withdrawal of conclusion. The research results show that school principals have done well in the managerial process management curriculum. On stage planning between the school principal administrative approach blends with grass roots approach over are arranged based on student needs. In the process of organizing the curriculum the school principal do two stage the stage at the structural and academic levels. Stages managerial implementation of the curriculum, the school principal stage divide into two levels that is the implementation of the curriculum of Islamic and class, meanwhile for its supervision, the school principal stages apply formative and summative evaluation. Of managerial capabilities of school principals in managing the personnel said good enough, but there were some things that were lacking where the planning and evaluation stage. On stage planning the school principal not yet engage the entire range of schools in plan. So Also on stage supervision head were not firmly in schools of sanctions. In planning the infrastructure of the school principal divide needs in accordance with a period of time that is short-term, medium and long, forming the organization structure the implementation of the of Infrastructures, do the implementation of the in accordance with with a standard government regulation no 19 years in 2005 and at all stages Evaluate the managerial process.

Keywords: Managerial, Planning, Organizing, Actuating, Evaluation, Curriculum Management, Personnel Management, Management Of Infrastructures

PENDAHULUAN

Manajerial kepala madrasah merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah, dimana kepala madrasah harus diasah kompetensinya dalam mengelola lembaga yang dipimpin. Kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diaktualisasikan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No 13 Tahun 2007 tentang kepala sekolah/madrasah bahwasanya kompetensi yang dimiliki kepala madrasah meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial yang diperoleh melalui pendidikan profesi.² Kompetensi kepala madrasah tersebut bersifat menyeruluh dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lain saling berhubungan dan saling mendukung.

Pengembangan manajemen madrasah seperti kurikulum, peningkatan sumber daya manusia atau personil dan sarana prasarana pendidikan sangatlah penting untuk dilakukan, kurikulum dan SDM madrasah merupakan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, begitu juga dengan sarana dan prasarana yang merupakan alat dan fasilitas yang akan memperlancar upaya peningkatan upaya peningkatan kualitas pendidikan. Dalam mengembangkan manajemen madrasah, kepala madrasah memegang peranan yang sangat penting.

Berdasarkan konsep mutu pendidikan maka dapat dipahami bahwa pembangunan pendidikan bukan terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan saja tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan. Secara umum untuk meningkatkan mutu madrasah untuk mencapai standar kompetensi harus ditunjang oleh banyak pendukung. Diantaranya adalah kepala madrasah, guru yang profesional dan semua stakeholder yang merupakan salah satu input madrasah yang memiliki tugas dan fungsi yang sangat berpengaruh pada berlangsungnya proses pendidikan.

Kepala madrasah sebagai manajer sudah saatnya mengoptimalkan mutu kegiatan pembelajaran untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan, madrasah berfungsi membina sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif, sehingga kelulusannya memenuhi kebutuhan masyarakat, baik pasar tenaga kerja sektor formal maupun sektor informal. Dengan demikian pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (Pendidik) serta Eksternal (Peserta didik, orang tua dan masyarakat).

Terdapat dua faktor yang dapat menjelaskan upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang berhasil. Pertama, strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *oriented*. Strategi demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua *input* pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat-alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan *output* (keluaran) yang bermutu sebagai mana yang diharapkan. Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini masih bersifat *macro-oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat.

Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro (sekolah).

Atau dengan singkat dapat dikatakan bahwa kompleksitas cakupan permasalahan pendidikan, seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat. Dari uraian di atas tersebut memberikan pemahaman bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan.

Dari observasi awal diketahui bahwa MAN 1 (Model) Lubuklinggau memiliki banyak prestasi yang telah dicapai, baik ditingkat Kabupaten Provinsi maupun Nasional. MAN 1 (Model) Lubuklinggau menjadi satu-satunya madrasah percontohan di Kota Lubuklinggau. Selain itu



juga, banyak mendapatkan prestasi dibidang akademik dan non akademik, Khususnya dibawah kepemimpinan Ibu Rusmaladewi, S.Pd, M.M. MAN 1 (Model) Lubuklinggau berupaya secara terus menerus untuk meningkatkan mutu tamatan atau calon tenaga kerja yang mempunyai pribadi unggul yang mandiri, profesional, berimtaq dan berbudaya lingkungan di era global. Secara akademis selama tiga tahun berturut-turut Tahun 2014 sampai dengan Tahun 2016 seluruh siswa 100% lulus pada ujian nasional.

Sebagai satu-satunya MAN percontohan yang ada di Kota Lubuklinggau, MAN 1 (Model) Lubuklinggau berkomitmen pada aturan yang berlaku yang kemudian dikembangkan dengan arah kebijakan madrasah serta pendayagunaan potensi tenaga edukatif, tenaga administratif serta fasilitas sarana yang ada. Kondisi demikian tentu akan menunjukkan jati dirinya dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas. Hal ini dapat dibuktikan dengan berbagai keberhasilan yang dicapai peserta didik. Demikian pula sebagai arah timbal balik hubungan madrasah dengan masyarakat, MAN 1 (model) Lubuklinggau telah menunjukkan perhatian serta kepercayaan masyarakat yang semakin positif. Hal ini pun dapat dibuktikan dengan peminat siswa dari tahun ke tahun yang terus meningkat sehingga dalam penerimaan siswa baru diadakan seleksi melalui batasan nilai (hasil Ujian Nasional dan tes khusus).

RUMUSAN MASALAH

Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen kurikulum di MAN 1 (Model) Lubuklinggau?
2. Bagaimana manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen sumber daya manusia atau personil di MAN 1 (Model) Lubuklinggau?
3. Bagaimana manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen sarana dan prasarana pendidikan di MAN 1 (Model) Lubuklinggau?

TUJUAN PENELITIAN

Merujuk pada perumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk meng-

analisis beberapa hal sebagai berikut, yaitu:

1. Menganalisis manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen kurikulum di MAN 1 (Model) Lubuklinggau.
2. Menganalisis manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen sumber daya manusia atau personil di MAN 1 (Model) Lubuklinggau.
3. Menganalisis manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen sarana dan prasarana pendidikan di MAN 1 (Model) Lubuklinggau.

LANDASAN TEORI

John Camingham yang dikutip Sartono mendefinisikan arti dari sebagai berikut:

“Competency is the skills, knowledge and attitude that people must demonstrate in their jobs to meet required (Kemampuan adalah ketrampilan, pengetahuan, perilaku yang orang-orang harus menunjukkannya dalam pekerjaan pekerjaannya)”.

Selain itu, Honey yang dikutip Sartono mendefinisikan tentang kemampuan adalah merupakan ketrampilan (skills) untuk melakukan tugas tertentu dalam rangka mendapatkan hasil yang berguna.

Dari pemaparan pengertian tersebut tidak terdapat perbedaan yang signifikan, sama-sama menekankan arti kemampuan itu adalah ketrampilan yang dimiliki seseorang. Maka dapat dipadukan pengertiannya menjadi kemampuan yaitu kecukupan, kecakapan, dan kesederhanaan perilaku seseorang yang dilandasi dengan suatu kualitas ketrampilan dalam melaksanakan pekerjaannya. Mendapatkan hasil yang berguna kaitannya dengan kemampuan kepala sekolah mengandung arti bahwa kepala sekolah sebagai individu yang melaksanakan pekerjaannya tentunya memiliki kecukupan kecakapan kesederhanaan perilaku. dalam melaksanakan fungsinya yang dilandasi dengan kualitas ketrampilan sebagaimana ketentuan persyaratan kompetensi kepala sekolah yang telah dijelaskan diatas.

Kepala Sekolah sebagai individu merupakan komponen sekolah yang paling utama di sekolah berfungsi menjadi pemimpin (*top manager*) dalam

menentukan sukses dan gagalnya suatu organisasi sekolah. Sebagai seorang pemimpin yang sukses dapat dipastikan memiliki kemampuan mengelola organisasinya dan mampu mengantisipasi perubahan yang secara tiba-tiba, juga dapat mengoreksi kelemahan-kelemahan, serta sanggup membawa organisasinya kepada sasaran dalam jangka waktu tertentu.

Menurut GR Terry yang dikutip Sartono dalam bukunya "*The principle of Management*" mengutip definisi management sebagai berikut:

"Bahwa manajemen adalah: a) *Management is the force that runs an enterprise and is responsible for its success or failure* (manajemen adalah kekuasaan yang mengatur suatu usaha dan tanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan dari padanya), b) *Management is the performance of conceiving and achieving of utilizing human talents and resources* (manajemen adalah penyelenggaraan usaha penyusunan dan pencapaian hasil yang diinginkan dengan menggunakan bakat-bakat dan sumber-sumber manusia), c) *Management is the simply getting things done through people* (manajemen secara sederhana adalah melaksanakan perbuatan-perbuatan tertentu dengan tenaga orang lain"

Dengan mengadopsi konsep fungsi dasar manajemen menurut George R. Terry dalam Euis Karwati dan Donni Juni yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah deskriptif (*descriptive research*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Biklen yang dikutip oleh Sugiyono penelitian *kualitatif* yaitu (1) dilakukan dalam kondisi yang alamiah, langsung ke sumber data dan peneliti sebagai instrumen kunci. (2) Penelitian *kualitatif* bersifat *deskriptif* dengan data yang terkumpul berbentuk kata dan gambar sehingga tidak menekankan pada angka. (3) Penelitian *kualitatif* lebih menekankan pada proses dari pada produk dan *outcome*, (4) Penelitian *kualitatif* melakukan analisis data secara *induktif*, dan (5) Penelitian *kualitatif* lebih menekankan makna.

PEMBAHASAN

1. Penyajian Data

a. Perencanaan Kurikulum oleh Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau

Dalam perencanaan kurikulum, Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau mencoba mensinergikan kurikulum nasional sesuai dengan kebijakan pemerintah Menteri Pendidikan dengan kurikulum muatan lokal. Kurikulum yang digunakan di MAN 1 (Model) Lubuklinggau yaitu kurikulum 13 untuk kelas X dan XI, kurikulum KTSP untuk kelas XII. Berikut keterangan hasil wawancara dengan Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau.

Dari keterangan tersebut terdapat dua kurikulum nasional yang berbeda namun pada hakikatnya tetap mengacu pada Standar Isi dan Standar Kompetensi Lulusan yang dikeluarkan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP).

Tindak lanjut dari kurikulum nasional tersebut yaitu setiap awal tahun pelajaran dilakukan rapat perumusan kembali visi, misi, tujuan serta target madrasah, penyusunan kalender akademik, penyusunan jadwal pelajaran secara permanen untuk semester ganjil dan semester genap dengan mengacu pada kurikulum nasional. Menurut Kamad terdapat beberapa hal yang harus direncanakan dalam kegiatan awal tahun yaitu:

"Biasanya para guru dan TU beserta wakamad membantu saya dalam merencanakan program kurikulum yang berdasarkan pada visi, misi, target dan tujuan madrasah. Oleh karena itu, sebelum dilakukan perencanaan kurikulum kami melakukan perombakan kembali dengan visi dan misi madrasah agar visi dan misi tersebut selalu terupdate mengikuti perkembangan madrasah."

Dalam merencanakan suatu pembelajaran ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan oleh dewan guru. Perencanaan tersebut tentunya tidak boleh menyimpang dan tetap mengacu pada rambu-rambu yang ada dalam Garis Besar Program Pengajaran (GBPP), harus disesuaikan dengan tujuan yang ada baik lembaga maupun tujuan pembelajaran itu sendiri. Selain itu perencanaan yang dibuat oleh kepala madrasah harus disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan siswa sekarang ini. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala

Madrasah: Kalau perencanaan sudah jelas, kita tinggal sesuaikan dengan tujuan sekolah dan mata pelajaran itu sendiri. apalagi tuntutan zaman sekarang ini, kebutuhan siswa untuk benar-benar mengamalkan ajaran agama harus benar-benar diperhatikan.”

Dalam melakukan perencanaan kurikulum Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau berdasarkan pada visi madrasah yaitu “Berprestasi di bidang IMTAQ dan IPTEK, berbudaya serta berwawasan lingkungan” serta misi madrasah yaitu “menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi mutu, baik secara keilmuan maupun secara moral dan sosial, sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan sumber daya insani yang berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK, berbudaya serta berwawasan lingkungan”.

b. Pengorganisasian Kurikulum oleh Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau

Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang didalamnya terdapat berbagai unsur yang memerlukan tatanan kerjasama yang baik, ketentuan tugas yang baik yang menyangkut hak, kewajiban serta tanggung jawab dalam mengkoordinir pelaksanaan tugas demi kelancaran penyelenggaraan program-program madrasah. Untuk mencapai maksud tersebut diperlukan organisasi yang baik, sehingga dapat berfungsi sebagai struktur antara satu personil dengan personil lainnya dalam satu organisasi.

Demikian halnya dalam bidang kurikulum butuh pengorganisasian yang baik sehingga kurikulum bisa tersusun rapi tepat sasaran. Hal ini secara structural dapat dilihat dari pola komando dalam sistem pengorganisasian kurikulum di MAN 1 (Model) Lubuklinggau. Keberhasilan kurikulum tidak bisa lepas dari peran guru. Sebagai pelaksana kurikulum, guru harus mempunyai kualitas yang baik sehingga akan mempengaruhi hasil belajar peserta didik. Untuk menunjang hal tersebut maka Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau memberikan pembekalan bagi para guru yang berupa pemberian motivasi.

c. Pelaksanaan Kurikulum oleh Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau

Kurikulum yang dilaksanakan di MAN 1 (Model) Lubuklinggau yaitu Kurikulum 13 untuk

Kelas X Peminatan MIA dan IIS, Kelas XI IPA dan IPS, serta KTSP untuk kelas XII IPA. Madrasah berwenang mengembangkannya sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah/karakteristik daerah, sosial budaya masyarakat setempat dan peserta didik.

d. Pengaturan Beban Belajar

walaupun untuk Kelas X sudah menggunakan program peminatan namun beban belajar satuan pendidikan MAN 1 (Model) Lubuklinggau dilaksanakan masih menggunakan sistem paket. Beban belajar dirumuskan dalam bentuk satuan waktu yang dibutuhkan oleh peserta didik untuk mengikuti program pembelajaran melalui penugasan, struktur dan kegiatan mandiri tidak berstruktur. Semua dimaksudkan untuk mencapai standar kompetensi lulusan dengan memperhatikan tingkat perkembangan peserta didik. Kegiatan tatap muka adalah kegiatan pembelajaran yang berupa proses interaksi antara peserta didik dengan pendidik.

2. Pembahasan

Guru sebagai pelaksana kurikulum mempunyai tanggung jawab penuh jalannya kegiatan belajar mengajar. Sebelum mengajar guru harus mempersiapkan perangkat pembelajaran dengan menyusun RPP sebagai pedoman dalam mengajar agar pembelajaran bisa sistematis dan tujuan setiap mata pelajaran bisa tercapai, dan saat ini pembelajaran di MAN 1 (Model) Lubuklinggau sudah didukung dengan multi media. MAN 1 (Model) Lubuklinggau dalam menyelenggarakan pendidikan menitik-beratkan pada pembinaan akhlakul karimah, pengetahuan agama dan umum yang bersinergi, dan berbagai macam keterampilan hidup. Selain itu MAN 1 (Model) Lubuklinggau juga mengupayakan terpenuhinya tuntutan peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pembangunan manusia Indonesia seutuhnya yang terbentuk dalam pribadi berkualitas yaitu manusia beriman dan bertaqwa, berakhlak mulia, berwawasan luas cerdas terampil dan profesional serta dapat menghasilkan sosok-sosok ulama yang memiliki ilmu pengetahuan agama serta berwawasan keilmuan modern.

Pembelajaran di MAN 1 (Model) Lubuklinggau

dilaksanakan sesuai dengan kalender pendidikan yang telah ditetapkan yang disesuaikan dengan kalender pendidikan nasional. Hari belajar dalam seminggu sebanyak enam hari, sejak Senin sampai dengan Sabtu. Setiap hari diatur jam belajar masing-masing sebanyak delapan jam pelajaran, dari pukul 07.00 pagi sampai dengan pukul 15.00 siang. Aktivitas guru dalam pembelajaran masih bervariasi, sebagian besar guru memulai pembelajaran dengan mengabsen siswa, setelah itu langsung menyampaikan materi pelajaran. Sebagian lagi guru masuk kelas terlebih dahulu menertibkan siswa yang ada, mengecek kesiapan siswa untuk belajar, setelah itu baru menyampaikan materi pelajaran. Ada juga guru yang masuk kelas langsung menyampaikan materi pelajaran atau langsung memberikan tugas kepada siswa, guru di MAN 1 (Model) Lubuklinggau sangat memperhatikan kesiapan siswa dalam mengikuti pelajaran. Metode pembelajaran yang digunakan oleh sebagian guru dalam mengajar juga bervariasi. Sebagian guru mengajar hanya menggunakan salah satu metode seperti ceramah, diskusi, tanya jawab dan penugasan. Sebagian lagi guru mengajar dengan menggabungkan beberapa metode seperti ceramah dan tanya jawab, penugasan dan diskusi, dan sebagainya.

a. Pengawasan Kurikulum oleh Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau

Dari hasil observasi dapat dideskripsikan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dilakukan pada setiap fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan. Namun, untuk pelaksanaan evaluasi di MAN 1 (Model) Lubuklinggau dilakukan secara terprogram dalam bentuk penilaian proses (harian), penilaian formatif (tengah semester), dan penilaian sumatif (ulangan umum akhir semester). Teknik penilaian yang digunakan adalah penilaian secara tertulis dan praktik. Untuk menentukan kenaikan kelas bagi siswa ditentukan oleh tiga kriteria kenaikan kelas, yakni; nilai minimal, kedisiplinan, dan akhlak.

b. Manajerial Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau dalam Manajemen Kurikulum

Dari penyajian data di atas, penulis menarik kesimpulan berdasarkan atas teori perencanaan

kurikulum Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana dan PERMENDIKNAS NO 13 Tahun 2007, Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau sudah menyusun perencanaan madrasah dengan baik dalam bidang kurikulum, hal ini dikarenakan perencanaan yang dibuat diupayakan fleksibel sesuai dengan situasi dan kondisi madrasah serta penjabaran perencanaan yang ditetapkan dirumuskan secara jelas berdasarkan atas visi dan misi madrasah.

Selain itu juga, dari hasil wawancara penulis dengan Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau dan Wakamad Kurikulum MAN 1 (Model) Lubuklinggau dapat ditarik kesimpulan bahwa pendekatan perencanaan kurikulum yang digunakan yaitu perpaduan antara “*administrative approach*” atau “*from the top down*” dengan “*grass roots approach*”, dimana kurikulum yang digunakan berdasarkan atas perpaduan kurikulum nasional dan kurikulum muatan lokal madrasah. Sejalan dengan pendapat J.G Owen pada tahapan perencanaan sangat menekankan perlunya keterlibatan guru, di MAN 1 (Model) Lubuklinggau tahapan perencanaan kurikulum sudah mengikutsertakan guru sebagai pemegang peran penting pelaksana kurikulum. Untuk pengorganisasian berdasarkan atas penyajian data di atas pola pengorganisasian yang dilakukan oleh Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau yaitu melalui pembagian tugas yang jelas, kesatuan perintah dengan sistem komando utama yaitu kepala madrasah, adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab dengan struktur organisasi yang sederhana, serta pemberian motivasi dari kepala madrasah kepada guru sebagai ujung tombak pelaksana kurikulum secara terprogram dalam rapat pembinaan, penempatan orang yang tepat sesuai dengan kemampuan. Hal tersebut sesuai dengan prinsip pengorganisasian Suryosubroto.

Dalam proses pelaksanaan, kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau melaksanakan kurikulum berdasarkan atas struktur program, melakukan penyusunan jadwal pelajaran, kalender akademik, melakukan pembagian jam mengajar dan pemberian bimbingan teknis dalam pembuatan rencana pembelajaran di kelas. Hal tersebut sejalan dengan proses pelaksanaan kurikulum menurut Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana.

Sementara itu untuk proses pengawasan



yaitu Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau melakukan pengawasan sejak proses perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan. Selain itu untuk mengukur keberhasilan kurikulum, Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau melakukan evaluasi formatif dan sumatif.

Berdasarkan analisis terhadap seluruh proses manajerial Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau, penulis menarik kesimpulan bahwa kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau sudah melakukan proses manajerial dengan baik dimulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan sesuai dengan teori GR Terry mengenai fungsi manajerial.

c. Manajerial Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau dalam Manajemen Personil atau SDM

Dalam proses perencanaan pegawai, Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau terlebih dahulu melakukan analisis terhadap kebutuhan pegawai yang didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat pekerjaan dan analisis beban kerja, senada dengan yang dikatakan PP No 97 Tahun 2000 mengenai formasi. Dimana formasi merupakan jumlah dan susunan pegawai untuk jangka waktu tertentu berdasarkan atas jenis, sifat dan beban kerja. Hal ini berdasarkan atas wawancara langsung penulis kepada kepala madrasah, waka penjamin mutu dan guru. Perencanaan pegawai pada suatu lembaga merupakan penggambaran masa depan dari lembaga tersebut, adapun yang menjadi tugas pokok kepala madrasah yaitu selaku manajer menurut PERMENDIKNAS No 13 Tahun 2007 yaitu mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal dan mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian madrasah.

Dalam proses perekrutan tenaga kependidikan honorer dan tenaga pendidik honorer di MAN 1 (Model) Lubuklinggau masih mengedepankan hubungan kekeluargaan. Sementara itu, untuk perekrutan penerimaan pegawai negeri sipil, kepala madrasah menginformasikan kepada Kantor Departemen Agama Kota bahwa madrasah kekurangan pegawai, tindak lanjut dari pelapor tersebut yaitu dilakukan mutasi atau perekrutan PNS sesuai undang-undang yang berlaku.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan

kepala madrasah tentang fasilitas pelatihan bagi guru, dikemukakan bahwa MAN 1 (Model) Lubuklinggau sering memfasilitasi guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, baik pelatihan yang sifatnya diadakan MGMP maupun pelatihan-pelatihan lokal dan regional. Selain itu dalam melakukan tugasnya kepala madrasah menerapkan sosok sebagai mitra kerja bukan seorang pimpinan, hal ini bertujuan agar menciptakan suasana yang kondusif di madrasah.

Untuk pengawasan terhadap personil madrasah, sebenarnya kepala madrasah sudah melaksanakan fungsinya sebagai evaluator namun banyak guru yang tidak menyadari adanya pengawasan dari kepala madrasah dikarenakan sanksi yang diberikan kurang tegas dan tidak jelas.

Kemampuan manajerial Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau dalam mengelola manajemen personil dikatakan cukup baik, namun terdapat beberapa hal yang masih kurang yaitu pada tahapan perencanaan dan evaluasi. Pada tahapan perencanaan kepala madrasah belum melibatkan seluruh tatanan madrasah yaitu guru dalam perencanaannya, begitu juga pada tahapan pengawasan kepala madrasah kurang tegas dalam pemberian sanksi terhadap personil madrasah yang melakukan kesalahan.

d. Manajerial Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau dalam Manajemen Sarana dan Prasarana

Sesuai dengan hasil wawancara kepada kepala madrasah, Wakamad sarpras, 3 orang guru dan staf perpustakaan terlihat bahwa, pengembangan sarpras di MAN 1 (Model) Lubuklinggau dilakukan tidak asal-asalan melainkan melalui perencanaan yang terprogram oleh kepala madrasah. Selanjutnya, perencanaan yang mutlak harus dilakukan dengan menyusun program pembangunan madrasah yang disesuaikan berdasarkan program peningkatan kualitas dan target serta tujuan madrasah. Adapun yang menjadi salah satu target yang ingin dicapai MAN 1 (Model) Lubuklinggau yaitu menyediakan sarana dan prasarana pendidikan yang representatif. Hal ini dimaksudkan agar pengembangan sarpras madrasah untuk mendukung proses pembelajaran yang dampaknya terhadap pencapaian madrasah di dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

Dalam perencanaan sarpras Kepala MAN

1 (Model) Lubuklinggau membagi kebutuhan sesuai dengan periode waktu yaitu jangka pendek, menengah dan panjang. Pelaksanaan manajerial sarpras yang diterapkan kepala madrasah sudah sesuai dengan standar PP No 19 Tahun 2005 yaitu perencanaan, pengadaan, inventaris, penyimpanan, penataan, penggunaan, pemeliharaan dan penghapusan dengan melibatkan seluruh stakeholder madrasah.

Berdasarkan penyajian data di atas, kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau dalam pelaksanaan sarana dan prasarana madrasah sudah berpedoman pada UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 42 yang menyatakan bahwa setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarpras madrasah. Selain itu juga, sesuai dengan teorinya GR. Terry bahwa Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau dalam mencapai tujuan melibatkan stakeholder terkait dalam hal ini guru dan TU untuk proses pelaksanaan sesuai dengan perencanaan sarpras.

PENUTUP

Berdasarkan analisis yang penulis lakukan terhadap data yang diperoleh dari lokasi penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Manajerial Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau dalam Manajemen Kurikulum yaitu sebagai berikut:
 - a. Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau memadukan antara *administrative approach* dengan *grass roots approach* dalam perencanaan kurikulum dan disusun berdasarkan atas kebutuhan siswa.
 - b. Dalam proses pengorganisasian kurikulum Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau melakukan dua tahapan yaitu tahapan pada tingkat struktural dan tingkatan akademik, pada tingkatan struktural sistem pengorganisasian dibawah komando Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau selaku kepala madrasah. Sedangkan, pada tahapan akademik pengorganisasian kurikulum dikembangkan dalam bentuk organisasi yaitu kurikulum mata ajar, kurikulum bidang studi dan kurikulum muatan lokal.
 - c. Tahapan pelaksanaan manajerial kurikulum, Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau membagi tahapan menjadi dua tingkatan yaitu pelaksanaan kurikulum tingkat

madrasah dan kelas. Pada pelaksanaan kurikulum tingkat madrasah dilakukan secara maksimal oleh Kepala Madrasah yang bekerja sama dengan stakeholder terkait membentuk struktur kurikulum

- d. dan pengaturan beban mengajar, sementara itu untuk pelaksanaan pada tingkatan kelas pelaksanaan kurikulum kurang maksimal terlihat dari penggunaan pedoman ajar yang digunakan tergantung dengan situasional kelas.
 - e. Selanjutnya fungsi pengawasan oleh Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau dalam kurikulum yaitu dengan cara terprogram yaitu dimulai dari tahapan perencanaan, pengorganisasian sampai dengan tahapan pelaksanaan kurikulum. Pengawasan yang dilakukan yaitu melalui evaluasi formatif dan sumatif.
2. Manajerial Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau dalam Manajemen Personil yaitu sebagai berikut:
 - a. Dalam perencanaan personil di MAN 1 (Model) Lubuklinggau, kepala madrasah sebelum melakukan perencanaan terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan pada jabatan untuk memperkirakan persediaan pegawai. Namun, dalam prosesnya perencanaan ini dilakukan secara tertutup hanya kepada pihak yang berkepentingan saja.
 - b. Pada tahapan pengorganisasian Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau membagi "*job description*" pada setiap tenaga pendidik dan kependidikan agar mereka mengetahui tugas dan tanggung jawab yang dapat dilakukan, membangun hubungan kerja yang baik antara guru dengan guru maupun guru dengan kepala madrasah.
 - c. Terdapat beberapa komponen pada tahapan pelaksanaan personil yaitu perekrutan, pembinaan dan pengembangan personalia, promosi dan mutasi. Semua tahapan tersebut dilakukan kepala madrasah bekerjasama dengan stakeholder madrasah.
 - d. Dalam melakukan pengawasan terhadap personil, kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau sudah dilakukan dengan baik, namun terdapat sebagian guru yang



tidak mengetahui standar pengawasan yang dilakukan dan belum adanya sanksi yang tegas terhadap guru yang melanggar aturan.

3. Manajerial Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau dalam Manajemen Sarana dan Prasarana Madrasah yaitu sebagai berikut:
 - a. Perencanaan Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau pada manajemen sarana dan prasarana dapat dikatakan baik, dimana pihak-pihak terkait seperti guru ikut terlibat pada tahapan ini. Selain itu juga, kepala madrasah pada tahapan ini melakukan analisis kebutuhan yang bertujuan untuk keefektifan dan efisiensi sarana dan prasarana. Tahapan perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dibagi menjadi tiga bagian yaitu perencanaan sarana dan prasarana jangka pendek, perencanaan sarana dan prasarana jangka menengah dan perencanaan sarana dan prasarana madrasah jangka panjang.
 - b. Pada tahapan pengorganisasian kepala madrasah beserta Waka Sarana dan prasarana membentuk suatu struktur dan membagi tugas masing-masing bagian untuk pencapaian tujuan.
 - c. Selanjutnya, pada tahapan pelaksanaan sarana dan prasarana Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau melibatkan peran aktif dari pihak-pihak yang terkait khususnya guru. Semua tahapan pelaksanaan dari mulai pengadaan, inventaris, penyimpanan, penataan, penggunaan, pemeliharaan dan penghapusan dibawah komando kepala madrasah sebagai pemimpin.
 - d. Tahapan pengawasan oleh Kepala MAN 1 (Model) Lubuklinggau berlangsung pada setiap tahapan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan sarana dan prasarana madrasah. Adapun yang menjadi tolak ukur yaitu efektifitas sarana dan prasarana dalam meningkatkan dan mendukung mutu madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

Akli, Muhammad, "Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mempertahankan Eksistensi Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Haruyan Kabupaten Hulu Sungan

- Tengah", (Tesis S2, IAIN ANTASARI, 2014).
- Asmani, Jamal Ma'mur, *Tips Aplikasi Manajemen Madrasah* (Jogjakarta: Diva Press, 2012).
- Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan, 2003).
- Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014).
- Jayanti, Vevio Salam "Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah Perempuan pada MAN Mojosari Tahun 2013," (Tesis S2, PPs STAIN Salatiga, 2013).
- Junni, Donni dan Euis Karwati, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2013).
- Kementerian Pendidikan Nasional, "Buku Kerja Kepala Sekolah" pdf diakses pada 25 pril 2016 dari <https://www.scribd.com/doc/142306481/Buku-Kerja-Kepala-Sekolah-Kecil>
- Khairani Z, Eddy, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Manajemen Keuangan di Lembaga Madrasah (Studi Komperatif MTsN 1 dan MTsN 2 Rantau*", (Tesis S2, IAIN Antasari Banjarmasin, 2010).
- Moeleong, Lexy. J. , *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002).
- Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007).
- Peraturan Menteri Nomor 13 Tahun 2007, "Standar Kepala Sekolah/madrasah" diakses 20 April 2016 dari <http://kepri.kemenag.go.id/file/file/PeraturanLainnya/thug1419838558.pdf>
- Peraturan Pemerintah NO 19 Tahun 2005, "Standar Nasional Pendidikan" diakses pada 25 Maret 2016 dari http://sipma.ui.ac.id/files/dokumen/U_SNP_SN%20PT/PP%20SNP/PP_19_2005_STANDAR_NAS_PENDDKN.pdf
- Peraturan Pemerintah No 28 Tahun 1990, "Pendidikan Dasar" dokumen diakses pada 25 Maret 2016 <http://www.bphn.go.id/data/documents/90pp028.doc>
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009"Penjamin Mutu" diakses 25 Juni 2016 dari <http://ujm.undiksha.ac.id/downloadfile/Peraturan%20Me>
- Priansa, Donni Juni dan Karwati Euis, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2013).

- Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education*. Terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSoD, 2012.
- Sagala, Syaiful, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010).
- Sartono, "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan," (Karya Ilmiah, SMA N 2 Mataram , 2007-2008/)
- Supriyatno, Marno dan Triyo, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008).
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi* (Yogyakarta: Teras, 2009).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2015).
- Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004)
- Tim Dirjen Bimbagais Depag, *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*, Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, 2003).
- Undang-undang NO 2003, "*Sistem Pendidikan Nasional*" diakses pada 25 Maret 2016 dari <http://kemenag.go.id/file/dokumen/UU2003.pdf>.
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Cet ke-3 (Jakarta: Bumi Aksara, 2010).
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010).
- Yuliana, Lia dan Arikunto, Suharsimi *Manajemen Pendidikan* (Yogjakarta: Aditya Media, 2009).

