

## Peran Ketua Yayasan dalam Pengembangan dan Pengelolaan di MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia

**Suhaiba Umasangaji**

*STAI Babussalam Sula, Maluku Utara. Indonesia*

[Sukenris@gmail.com](mailto:Sukenris@gmail.com)

**Fitrianti Duwila**

*STAI Babussalam Sula, Maluku Utara. Indonesia*

[fhyfiduwila@gmail.com](mailto:fhyfiduwila@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan madrasah dan peran Ketua Yayasan dalam pengembangan MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia. Permasalahan penelitian berfokus pada keterbatasan sarana dan prasarana, minimnya pendidik dan tenaga kependidikan, serta tingginya ketergantungan terhadap Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, sedangkan validitas data diuji menggunakan triangulasi sumber dan metode. Analisis data dilakukan dengan model analisis interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan madrasah secara konseptual telah menerapkan prinsip school based management (SBM) melalui pemberian otonomi operasional oleh Ketua Yayasan. Namun, implementasinya belum optimal akibat keterbatasan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan pembiayaan. Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam serta memberikan rekomendasi praktis bagi penguatan tata kelola madrasah swasta di wilayah dengan keterbatasan ekonomi dan geografis.

**Kata kunci:** pengelolaan madrasah; *school based management*; peran yayasan; pembiayaan pendidikan; madrasah swasta.

### Abstract

*This study aims to analyze madrasa management and the role of the Foundation Chairperson in the development of MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia. The research focuses on limitations in educational facilities and infrastructure, the shortage of teachers and educational staff, and the high dependency on School Operational Assistance (BOS) funds. This study employs a descriptive qualitative approach using purposive sampling techniques. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation, while data validity was ensured through source and method triangulation. Data analysis was conducted using the*

*interactive analysis model proposed by Miles and Huberman. The findings indicate that madrasa management has conceptually implemented the principles of School-Based Management (SBM) through the delegation of operational autonomy by the Foundation Chairperson. However, its implementation has not been optimal due to limitations in human resources, facilities and infrastructure, and financial capacity. This study contributes to the enrichment of Islamic education management studies and provides practical recommendations for strengthening the governance of private madrasas in economically and geographically disadvantaged areas.*

**Keywords:** *madrasa management; school-based management; foundation role; educational financing; private madrasa.*

## A. Pendahuluan

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul secara intelektual, religius, dan berakhlak mulia.<sup>1</sup> Dalam perspektif Islam, pendidikan tidak hanya bertujuan mentransfer pengetahuan, tetapi juga membangun nilai-nilai amanah, tanggung jawab, dan kepemimpinan moral. Hal ini ditegaskan dalam Al-Qur'an, khususnya QS. Al-Baqarah: 30,<sup>2</sup> yang menekankan tanggung jawab manusia sebagai khalifah di muka bumi, serta hadis Nabi Muhammad SAW yang menyebut kepemimpinan sebagai amanah yang akan dimintai pertanggungjawaban.<sup>3</sup> Dengan demikian, madrasah tidak sekadar lembaga akademik, tetapi juga wahana pembentukan karakter dan moral peserta didik. Keberhasilan pendidikan madrasah sangat ditentukan oleh efektivitas pengelolaan lembaga yang mampu mengintegrasikan aspek manajerial dan nilai-nilai spiritual secara seimbang sehingga menghasilkan lulusan yang cakap dalam ilmu, terampil dalam praktik keagamaan, dan berakhlak mulia.<sup>4</sup>

Secara teoritis, pengelolaan pendidikan mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang berkelanjutan. Sergiovanni menegaskan bahwa kualitas lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kapasitas manajerial dalam mengelola seluruh komponen pendidikan secara terpadu.<sup>5</sup> Dalam konteks madrasah swasta, yayasan sebagai badan penyelenggara memiliki posisi yang strategis karena berwenang dalam

---

<sup>1</sup> Muhaimin, *Manajemen Pendidikan Islam: Aplikasi dalam Penyelenggaraan Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2015), hlm. 21–23.

<sup>2</sup> Al-Qur'an. Terjemahan Departemen Agama Republik Indonesia, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2002), QS. Al-Baqarah: 30.

<sup>3</sup> Muslim bin al-Ḥajjāj, *Ṣaḥīḥ Muslim*, Juz III, (Beirut: Dār al-Fikr, t.t.), hlm. 1456.

<sup>4</sup> Rosdiana Im et al., "Analysis of the Influence of AI on Student Learning Motivation in the Digital Era," *Electronic Journal of Education, Social Economics and Technology* 6, no. 1 (2025): 196–201, <https://doi.org/https://doi.org/10.33122/ejeset.v6i1.384>.

<sup>5</sup> Sebe. Kamarun M and Adiyana Adam, "EFEKTIVITAS PEMBUATAN RPS DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DI IAIN TERNATE Kamarun," *Jurnal Pasifik Pendidikan* ISSN. 04, no. 1 (2025): 52–64.

## **Peran Ketua Yayasan dalam Pengembangan dan Pengelolaan di MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia**

menetapkan kebijakan, mengelola pembiayaan, serta mengembangkan sumber daya manusia.<sup>6</sup> Penelitian terbaru menunjukkan bahwa sinergi antara kepala madrasah dan yayasan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan mutu dan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam, khususnya pada madrasah swasta di wilayah dengan keterbatasan ekonomi dan geografis.<sup>7</sup> Namun, sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan pada madrasah dengan sumber daya yang relatif memadai.

MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia berada pada konteks berbeda, di mana berbagai keterbatasan struktural menjadi kendala utama. Aspek sarana dan prasarana masih minim, jumlah pendidik dan tenaga kependidikan terbatas, dan ketergantungan pada dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) tinggi. Kondisi ini menunjukkan kesenjangan antara tuntutan standar mutu pendidikan dan realitas pengelolaan madrasah di lapangan. Keterbatasan tersebut berpotensi mempengaruhi efektivitas pengelolaan, kualitas layanan pendidikan, dan pengembangan kapasitas peserta didik. Oleh karena itu, kajian mendalam mengenai pengelolaan madrasah dan peran Ketua Yayasan menjadi sangat penting untuk memahami strategi pengelolaan yang efektif di tengah keterbatasan sumber daya.<sup>8</sup>

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi pengelolaan madrasah dan peran strategis Ketua Yayasan dalam mengembangkan MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia. Kajian ini diharapkan memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan teori manajemen pendidikan Islam, sekaligus kontribusi praktis bagi penguatan tata kelola madrasah swasta, khususnya di wilayah yang memiliki keterbatasan ekonomi dan geografis. Dengan memahami peran yayasan dan strategi pengelolaan yang efektif, madrasah diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan, memaksimalkan potensi sumber daya yang ada, dan menyiapkan peserta didik menjadi generasi yang cakap, berkarakter religius, dan berakhlak mulia.<sup>9</sup>

### **B. Kajian Teori**

Pengelolaan madrasah merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap seluruh komponen pendidikan, meliputi

---

<sup>6</sup> Adiyana Adam et al., "Digital Divide in Education in North Maluku: The Technology Gap between Cities and Villages," *Socio-Economic and Humanistic Aspects for Township and Industry* 3, no. 1 (2025): 130–39, .

<sup>7</sup>Rahman, F., *Manajemen Madrasah Swasta: Strategi dan Tantangan* (Yogyakarta: Deepublish, 2022), hlm. 78–83.

<sup>8</sup> Sari, N., & Hidayat, M., "Efektivitas Pengelolaan Madrasah di Wilayah Terpencil," *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 10, No. 2 (2023): 120–135.

<sup>9</sup>Hasan, A., *Tata Kelola Madrasah dan Peran Yayasan* (Jakarta: Prenadamedia, 2022), hlm. 60–65.

kurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, sarana prasarana, pembiayaan, serta hubungan masyarakat.<sup>10</sup> Tujuan utama manajemen madrasah adalah memastikan seluruh komponen tersebut berjalan terpadu sehingga lembaga dapat mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Menurut Mulyasa, pengelolaan lembaga pendidikan harus dilakukan secara sistematis melalui proses manajerial yang terarah untuk meningkatkan mutu pendidikan.<sup>11</sup> Dalam konteks pendidikan Islam, pengelolaan madrasah memiliki karakteristik yang menekankan integrasi antara aspek akademik dan nilai-nilai keagamaan.<sup>12</sup> Manajemen pendidikan Islam tidak hanya mengatur aspek teknis, tetapi juga membangun budaya madrasah yang religius, disiplin, dan berakhlak mulia.<sup>13</sup> Dengan demikian, pengelolaan madrasah bukan sekadar administratif, tetapi juga bernilai spiritual dan moral. Penelitian Rahman, menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan madrasah berpengaruh langsung terhadap kualitas lulusan dan kepuasan peserta didik.<sup>14</sup>

### **Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Sarana dan prasarana merupakan komponen penting dalam pengelolaan madrasah. Sarana mencakup alat, media, dan fasilitas yang digunakan langsung dalam proses pembelajaran, seperti meja, kursi, buku, dan alat peraga, sedangkan prasarana mencakup bangunan dan ruang yang mendukung pendidikan, seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, dan sanitasi.<sup>15</sup> Manajemen sarana dan prasarana meliputi perencanaan kebutuhan, pengadaan, penggunaan, pemeliharaan, dan penghapusan. Studi Sari & Hidayat, menekankan bahwa ketersediaan sarana prasarana berkorelasi positif dengan kenyamanan belajar dan efektivitas pengajaran.<sup>16</sup> Kekurangan fasilitas berpotensi menghambat pencapaian standar mutu pendidikan, sehingga manajemen fasilitas menjadi aspek krusial dalam pengelolaan madrasah.<sup>17</sup>

### **Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Pendidik dan tenaga kependidikan memegang peranan strategis dalam menentukan kualitas hasil belajar. Manajemen pendidik mencakup perencanaan kebutuhan guru, rekrutmen, penempatan, pengembangan profesional, supervisi,

<sup>10</sup>Depdiknas, *Pedoman Pengelolaan Madrasah* (Jakarta: Depdiknas, 2018), hlm. 12–15.

<sup>11</sup>Mulyasa, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020), hlm. 35–40.

<sup>12</sup>Ahmad, R., *Pendidikan Islam dan Integrasi Nilai* (Jakarta: Kencana, 2021), hlm. 50–55.

<sup>13</sup>Suryani, L., “Budaya Madrasah dan Nilai Religius,” *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 9, No. 2 (2022): 88–99.

<sup>14</sup>Rahman, F., *Manajemen Madrasah Swasta* (Yogyakarta: Deepublish, 2022), hlm. 78–83.

<sup>15</sup>Depdiknas, *Pedoman Sarana dan Prasarana Madrasah*, hlm. 22–25.

<sup>16</sup>Sari, N., & Hidayat, M., “Pengaruh Sarana Prasarana terhadap Mutu Pembelajaran,” *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 10, No. 2 (2023): 120–135.

<sup>17</sup>Tamsin Yoiooga Sahrul Takim, Adiyana Adam, “Paradigma PAI Rahmatan Lil Alamin Dalam Ragam Perspektif,” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8, no. 18 (2022): 358–75.

## **Peran Ketua Yayasan dalam Pengembangan dan Pengelolaan di MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia**

dan evaluasi kinerja.<sup>18</sup> Kompetensi guru sangat mempengaruhi keberhasilan pembelajaran karena guru berperan tidak hanya sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai fasilitator dan pembimbing moral peserta didik.<sup>19</sup> Tenaga kependidikan, seperti operator sekolah dan tata usaha, mendukung kelancaran administrasi dan layanan pendidikan. Penelitian Hasan menunjukkan bahwa keterbatasan tenaga kependidikan meningkatkan beban kerja guru sehingga menurunkan fokus mereka dalam proses pembelajaran.<sup>20</sup>

### **Manajemen Pembiayaan Pendidikan**

Pembiayaan pendidikan merupakan aspek penting yang menentukan keberlangsungan operasional madrasah. Sumber dana dapat berasal dari pemerintah, yayasan, masyarakat, atau sumber lain yang sah. Manajemen pembiayaan meliputi perencanaan anggaran, pengalokasian dana, penggunaan, dan pelaporan secara akuntabel.<sup>21</sup> Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) menjadi salah satu sumber utama madrasah swasta, tetapi sering tidak mencukupi, terutama pada madrasah dengan jumlah siswa sedikit. Pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel menjadi kewajiban lembaga untuk menjaga kepercayaan publik dan mendukung peningkatan mutu pendidikan.<sup>22</sup>

### **Peran Yayasan dalam Pengembangan Madrasah**

Yayasan sebagai badan penyelenggara memiliki wewenang strategis dalam menentukan arah kebijakan madrasah, termasuk pengadaan fasilitas, pengembangan pendidik, dan pembiayaan lembaga. Yayasan yang aktif dan memiliki visi pendidikan yang jelas akan sangat berpengaruh terhadap kemajuan madrasah.<sup>23</sup> Peran yayasan meliputi pengawasan, pembinaan, penyediaan sarana prasarana, serta dukungan manajerial kepada kepala madrasah. Ketua yayasan berperan sebagai pengambil keputusan strategis yang memengaruhi perkembangan keseluruhan madrasah. Kolaborasi yang baik antara yayasan dan madrasah menghasilkan manajemen yang efektif dan mampu meningkatkan mutu

---

<sup>18</sup>Hasan, A., *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Prenadamedia, 2022), hlm. 60–65.

<sup>19</sup>Ahmad, R., *Pendidikan Islam dan Integrasi Nilai*, hlm. 62–65.

<sup>20</sup>Hasan, A., *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah* (Jakarta: Prenadamedia, 2022), hlm. 63.

<sup>21</sup> Depdiknas, *Pedoman Pengelolaan Keuangan Madrasah*, hlm. 30–35.

<sup>22</sup>Rahman, F., *Manajemen Madrasah Swasta* (Yogyakarta: Deepublish, 2022), hlm. 85–87.

<sup>23</sup> Sari, N., & Hidayat, M., “Pengaruh Sarana Prasarana terhadap Mutu Pembelajaran di Madrasah Swasta,” *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 10, No. 2 (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2023), hlm. 130

pendidikan secara berkelanjutan.<sup>24</sup>

### C. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Metode kualitatif dipilih karena bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan menginterpretasikan secara mendalam mengenai pengelolaan madrasah serta upaya Ketua Yayasan dalam menertibkan pengelolaan tersebut, khususnya pada MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia.<sup>25</sup> Penelitian deskriptif digunakan untuk mengumpulkan, mengklarifikasi, dan melaporkan kondisi, praktik, atau proses yang telah terjadi di lokasi penelitian, sehingga memberikan gambaran yang kaya dan komprehensif dari data lapangan.<sup>26</sup>

Populasi dan sampel penelitian ditetapkan menggunakan purposive sampling (sampel bertujuan), yakni informan dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa mereka paling mengetahui dan memiliki keterkaitan langsung dengan fokus penelitian.<sup>27</sup> Informan kunci meliputi Ketua Yayasan sebagai pembuat kebijakan, Kepala Madrasah sebagai pelaksana operasional, Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana, Kepala Tata Usaha, serta perwakilan siswa sebagai penerima layanan pendidikan.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri sebagai human instrument, sedangkan instrumen bantu berupa pedoman wawancara untuk mengarahkan wawancara mendalam, pedoman observasi untuk mencatat temuan fisik dan aktivitas di lapangan, serta studi dokumentasi dari dokumen resmi yayasan, seperti visi, misi, dan program kerja.<sup>28</sup>

Untuk menjamin validitas dan reliabilitas data, digunakan teknik triangulasi sumber (membandingkan informasi antar informan) dan triangulasi metode (membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumen). Teknik triangulasi ini telah diakui secara luas dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan kredibilitas data. Data dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi tiga alur kegiatan yang saling terkait: (1) Reduksi Data, yakni penyederhanaan dan pemfokusan data yang relevan; (2) Penyajian Data, berupa penyusunan data dalam bentuk narasi deskriptif terstruktur; dan (3) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi, yakni penarikan kesimpulan umum yang diverifikasi melalui proses triangulasi.<sup>29</sup>

---

<sup>24</sup>Hasan, A., *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Prenadamedia, 2022), hlm. 64–65.

<sup>25</sup>Creswell, J. W., *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Los Angeles: SAGE Publications, 2021), hlm. 45–50.

<sup>26</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2022), hlm. 98–102.

<sup>27</sup>Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R., “Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling,” *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, Vol. 5, No. 1 (2016): 1–4.

<sup>28</sup>Patton, M. Q., *Qualitative Research & Evaluation Methods* (4th edition, Thousand Oaks: SAGE, 2015), hlm. 430–440.

<sup>29</sup>Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J., *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th edition, Los Angeles: SAGE, 2019), hlm. 12–15.

## **Peran Ketua Yayasan dalam Pengembangan dan Pengelolaan di MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia**

Pendekatan ini memungkinkan peneliti menghasilkan interpretasi yang mendalam dan terkontrol atas data lapangan.

### **D. Hasil**

Pengelolaan madrasah di MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia telah dilaksanakan dengan mengacu pada prinsip pengelolaan berbasis madrasah (school based management), di mana madrasah diberikan kewenangan untuk mengelola sumber daya dan kegiatan operasional secara mandiri sesuai kebutuhan lembaga.<sup>30</sup> Ketua Yayasan memberikan otonomi kepada pihak madrasah untuk mengelola kegiatan operasional sehari-hari, namun seluruh pelaksanaan program tetap dikoordinasikan dan dipertanggungjawabkan kepada yayasan. Hal ini ditegaskan oleh Kepala Madrasah, Bapak Nongko Leko, S.Pd.I., yang menyatakan bahwa pengelolaan madrasah dilakukan secara mandiri dengan tetap berada dalam pengawasan yayasan.<sup>31</sup>

Secara umum, pengelolaan madrasah yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengembangan lembaga menunjukkan adanya perubahan positif secara bertahap. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh efektivitas fungsi manajerial dan kepemimpinan institusional.<sup>32</sup> Evaluasi terhadap kinerja madrasah dilakukan secara rutin oleh pengawas yayasan guna menjamin mutu penyelenggaraan pendidikan dan profesionalitas sumber daya manusia.<sup>33</sup>

### **Pengelolaan Sarana dan Prasarana**

Pengelolaan sarana dan prasarana di MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia masih menghadapi berbagai keterbatasan. Ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan faktor penting yang berpengaruh langsung terhadap efektivitas pembelajaran dan mutu pendidikan.<sup>34</sup> Kondisi ketersediaan sarana dan prasarana madrasah disajikan pada Tabel 1.

### **Tabel 1. Ketersediaan Sarana dan Prasarana MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia**

---

<sup>30</sup>Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2016), hlm. 45–47.

<sup>31</sup> Wawancara dengan Nongko Leko. Kepala Madrasah MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia, Wailia, 12 Juni 2024.

<sup>32</sup>E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2021), hlm. 87–90.

<sup>33</sup>Sergiovanni, T. J., *Moral Leadership: Getting to the Heart of School Improvement* (San Francisco: Jossey-Bass, 2018), hlm. 112–115.

<sup>34</sup>Sari, N., & Hidayat, M., “Pengaruh Sarana dan Prasarana terhadap Mutu Pembelajaran di Madrasah,” *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 10, No. 2 (2023), hlm. 128–132.

No	Komponen	Status Ketersediaan	Keterangan/Kendala
1	Ruang Kelas	Memadai (3 ruang)	Bangunan kantor dibagi menjadi beberapa ruang multifungsi
2	Fasilitas Vital	Belum tersedia	Musholla, perpustakaan, laboratorium, dan WC
3	Meubelair Siswa	Kurang memadai	Sebagian meja dan kursi rusak
4	Bahan Ajar	Terbatas	Buku cetak Kurikulum Merdeka masih kurang

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa meskipun ruang kelas tersedia, fasilitas vital dan sarana pendukung pembelajaran belum memenuhi standar ideal sebagaimana ditetapkan dalam standar sarana dan prasarana pendidikan.<sup>35</sup>

### **Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia difokuskan pada penanaman disiplin dan tanggung jawab kerja sebagai bagian dari pembinaan karakter pendidik. Namun, keterbatasan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia masih menjadi kendala utama dalam pelaksanaan pengelolaan madrasah secara optimal.<sup>36</sup> Kondisi pendidik dan tenaga kependidikan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Ketersediaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia

No	Komponen	Status	Keterangan/Kendala
1	Guru Tetap (PNS)	Sangat terbatas	2 orang
2	Guru Honorer	Dominan	12 orang
3	Spesialisasi Guru	Belum ideal	Satu guru mengajar seluruh kelas
4	Tenaga Kependidikan	Sangat kurang	Hanya 1 tenaga tata usaha

<sup>35</sup>Wawancara dengan Nongko Leko. Kepala Madrasah MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia, Wailia, 12 Juni 2024; dan Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia, Wailia, 14 Juni 2024.

<sup>36</sup> Hasan, A., *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2022), hlm. 61–66.

## Peran Ketua Yayasan dalam Pengembangan dan Pengelolaan di MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia

Berdasarkan Tabel 2, keterbatasan guru tetap dan tenaga kependidikan berdampak pada meningkatnya beban kerja serta belum optimalnya pengelolaan administrasi dan layanan pendidikan di madrasah.<sup>37</sup>

### E. Pembahasan

Analisis mendalam terhadap temuan di MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia menunjukkan bahwa secara konseptual pengelolaan madrasah telah mengadopsi prinsip otonomi sebagaimana direkomendasikan dalam School-Based Management (SBM). Prinsip ini diwujudkan oleh Ketua Yayasan melalui pendelegasian wewenang operasional kepada Kepala Madrasah.<sup>38</sup> Namun demikian, temuan penelitian mengungkap adanya disparitas substansial antara kerangka kebijakan yayasan dan kapasitas implementasi di lapangan. Pengelolaan sarana dan prasarana (lihat Tabel 1) menjadi titik lemah utama, di mana ketiadaan fasilitas vital seperti musholla, perpustakaan, laboratorium, dan WC menunjukkan adanya defisit infrastruktur yang bertentangan dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan menghambat pencapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP).<sup>39</sup> Kondisi ini memunculkan pertanyaan kritis mengenai efektivitas fungsi controlling dan actuating Ketua Yayasan dalam memastikan kebijakan dapat diimplementasikan secara nyata.<sup>40</sup>

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Sari dan Hidayat (2023) yang menyimpulkan bahwa keterbatasan sarana dan prasarana merupakan faktor dominan yang menghambat mutu pembelajaran di madrasah swasta, khususnya di wilayah dengan keterbatasan ekonomi.<sup>41</sup> Demikian pula, penelitian Hasan (2022) menegaskan bahwa keberhasilan SBM tidak hanya ditentukan oleh otonomi kelembagaan, tetapi juga oleh dukungan sumber daya finansial dan manajerial yang memadai dari badan penyelenggara. Dengan demikian, penerapan SBM di MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia dapat dikatakan bersifat normatif-konseptual, namun belum sepenuhnya operasional.<sup>42</sup>

---

<sup>37</sup>Wawancara dengan Nongko Leko. Kepala Madrasah MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia, Wailia, 12 Juni 2024; Wawancara dengan Kepala Tata Usaha MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia, Wailia, 14 Juni 2024.

<sup>38</sup>Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2016), hlm. 45–47.

<sup>39</sup>Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi RI, *Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan* (Jakarta: Kemendikbudristek, 2022), hlm. 21–25.

<sup>40</sup>Sergiovanni, T. J., *Moral Leadership: Getting to the Heart of School Improvement* (San Francisco: Jossey-Bass, 2018), hlm. 112–115.

<sup>41</sup>Sari, N., & Hidayat, M., “Pengaruh Sarana dan Prasarana terhadap Mutu Pembelajaran di Madrasah Swasta,” *Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2023): 128–132.

<sup>42</sup>Hasan, A., *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2022), hlm. 61–66.

Meskipun Ketua Yayasan telah berupaya melakukan penertiban melalui penyelesaian administrasi lahan dan perencanaan pembangunan, realisasi fisik program masih terhambat oleh keterbatasan kapasitas finansial. Ketergantungan yang tinggi pada Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) menempatkan madrasah dalam posisi rentan terhadap perubahan kebijakan pemerintah serta membatasi ruang pengembangan sumber dana alternatif. Kondisi ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa penerapan SBM yang efektif sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam mengelola dan mendiversifikasi sumber pembiayaan, terutama pada madrasah swasta di wilayah terpencil dengan tingkat partisipasi ekonomi masyarakat yang rendah.<sup>43</sup>

Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain keterbatasan akses terhadap data keuangan yayasan secara rinci serta cakupan penelitian yang hanya terfokus pada satu madrasah, sehingga generalisasi temuan masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih dari satu madrasah swasta dengan karakteristik serupa serta mengkaji lebih dalam strategi inovatif yayasan dalam pengembangan sumber pembiayaan berkelanjutan. Kajian lanjutan juga penting untuk menelaah model kolaborasi antara yayasan, pemerintah daerah, dan masyarakat dalam memperkuat tata kelola madrasah swasta.<sup>44</sup>

## F. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan madrasah di MTs Swasta Nurul Hidayah Wailia secara konseptual telah menerapkan prinsip *school based management* (SBM). Hal ini tercermin dari pemberian otonomi operasional oleh Ketua Yayasan kepada pihak madrasah dalam mengelola kegiatan akademik dan administratif. Meskipun demikian, otonomi tersebut tetap berada dalam kerangka koordinasi dan pengawasan yayasan sebagai badan penyelenggara, sehingga seluruh program dan kebijakan madrasah harus dipertanggungjawabkan kepada yayasan.

Namun, implementasi pengelolaan madrasah belum berjalan secara optimal. Keterbatasan sarana dan prasarana pendidikan, minimnya jumlah pendidik dan tenaga kependidikan, serta tingginya ketergantungan terhadap Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) menjadi kendala utama dalam pengelolaan madrasah. Kondisi ini menyebabkan belum terpenuhinya Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Nasional Pendidikan (SNP), serta menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan pengelolaan yang bersifat normatif-konseptual dengan kemampuan implementasi di lapangan.

Peran Ketua Yayasan dalam pengembangan madrasah telah dilaksanakan melalui fungsi pengawasan, pembinaan, dan perencanaan, termasuk dalam upaya

---

<sup>43</sup>E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021), hlm. 147–152.

<sup>44</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2022), hlm. 398–401.

## **Peran Ketua Yayasan dalam Pengembangan dan Pengelolaan di MTs Swasta Nurul Hidayah Wallia**

penertiban administrasi dan perencanaan pembangunan madrasah. Akan tetapi, keterbatasan kapasitas finansial yayasan berdampak pada belum maksimalnya realisasi program pengembangan yang direncanakan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan madrasah swasta tidak hanya ditentukan oleh kepemimpinan dan otonomi manajerial, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh ketersediaan serta keberlanjutan sumber pembiayaan.

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar Ketua Yayasan dan pihak madrasah memperkuat sinergi dalam perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan madrasah, khususnya dalam pengembangan sarana dan prasarana pendidikan yang mendukung proses pembelajaran. Yayasan diharapkan dapat mengembangkan strategi pembiayaan alternatif yang lebih berkelanjutan, sehingga ketergantungan terhadap dana BOS dapat dikurangi.

Pihak madrasah juga disarankan untuk meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia melalui perencanaan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang lebih proporsional, serta mendorong peningkatan kompetensi guru dan staf pendukung. Selain itu, diperlukan upaya kolaboratif antara yayasan, pemerintah daerah, dan masyarakat dalam mendukung keberlanjutan pengelolaan madrasah swasta, terutama di wilayah dengan keterbatasan ekonomi dan geografis.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas, melibatkan lebih dari satu madrasah swasta, serta mengkaji secara mendalam model kolaborasi dan inovasi pembiayaan yang efektif dalam pengelolaan madrasah berbasis SBM.

### **Daftar Referensi**

- Adam, Adiyana, Sahrul Takim, Rustam Tidore, Agus Agus, Nurmala Buamona, Khader Rajabi, and Open Access. "Digital Divide in Education in North Maluku: The Technology Gap between Cities and Villages." *Socio-Economic and Humanistic Aspects for Township and Industry* 3, no. 1 (2025): 130–39.
- Im, Rosdiana, Mohtar Umasugi, Hamzah Umasugi, Adiyana Adam, Sahabuddin Lumbessy, and Minggusta Juliadarma. "Analysis of the Influence of AI on Student Learning Motivation in the Digital Era." *Electronic Journal of Education, Social Economics and Technology* 6, no. 1 (2025): 196–201. <https://doi.org/https://doi.org/10.33122/ejeset.v6i1.384>.
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1–4.

- Hasan, A. (2022a). *Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan*. Jakarta: Prenadamedia.
- Kamarun M, Sebe., and Adiyana Adam. “EFEKTIVITAS PEMBUATAN RPS DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DI IAIN TERNATE Kamarun.” *Jurnal Pasifik Pendidikan ISSN*. 04, no. 1 (2025): 52–64.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2022). *Standar sarana dan prasarana pendidikan*. Jakarta: Kemendikbudristek.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Los Angeles, CA: SAGE Publications.
- Muhaimin. (2015). *Manajemen pendidikan Islam: Aplikasi dalam penyelenggaraan madrasah*. Jakarta: Kencana.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen pendidikan: Konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muslim bin al-Hajjāj. (n.d.). *Ṣaḥīḥ Muslim* (Vol. 3). Beirut: Dār al-Fikr.
- Nurkolis. (2016). *Manajemen berbasis sekolah: Teori, model, dan aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Rahman, F. (2022). *Manajemen madrasah swasta: Strategi dan tantangan*. Yogyakarta: Deepublish. di madrasah swasta. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2), 128–135.
- Sahrul Takim, Adiyana Adam, Tamsin Yoioaga. “Paradigma PAI Rahmatan Lil Alamin Dalam Ragam Perspektif.” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8, no. 18 (2022): 358–75.
- Sergiovanni, T. J. (2018). *Moral leadership: Getting to the heart of school improvement*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.