

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH DI MTs NEGERI TEMPEL
SLEMAN YOGYAKARTA**



SKRIPSI

Diajukan Pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)

Disusun Oleh:

DARFIAH

06470052

**JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2010

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : DARFIAH

NIM : 064700052

Jurusan : Kependidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini adalah asli dari hasil penelitian penulis sendiri dan bukan hasil plagiasi hasil karya orang lain kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 8 Juni 2010

Yang menyatakan



NIM. 06470052



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Hal : Skripsi Saudari Darfiah
Lamp : 1 (satu) naskah skripsi

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah
UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku dosen pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudari:

Nama : Darfiah
NIM : 06470052
JudulSkripsi : **Peran Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta**

sudah dapat diajukan kepada Fakultas Tarbiyah Jurusan/Program Studi Kependidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Pendidikan Islam.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi/tugas akhir Saudari tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 3 Juni 2010

Pembimbing

Dr. Muhamad Anis, MA

NIP.19460515 196501 1 001

PENGESAHAN SKRIPSI TUGAS AKHIR

Nomor: UIN/I/DT/PP.01.1/ 2408 /2010

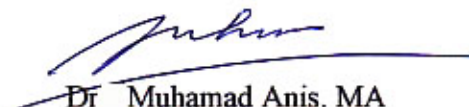
Skripsi /Tugas Akhir dengan Judul : Peran kepla Sekolah Dalam
Pelaksanaan Manajemen Berbsis
Sekolah Di MTs Negeri tempel
Sleman Yogyakarta

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Darfiah
NIM : 06470052
Telah dimunaqosyahkan pada : Hari Senin, tanggal 28 Juni 2010
Nilai Munaqosyah : B+ (83, 60)
Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN
Sunan Kalijaga

TIM MUNAQOSYAH

Ketua Sidang


Dr. Muhamad Anis, MA
NIP.19460515 196501 1 001

Penguji I


Dr. Hamruni, M.Si
NIP. 19590525 198503 1 005

penguji II


Drs. Misbah Ulmunir, M.Si
NIP. 19550106 199303 1 001

Yogyakarta, 20 JUL 2010

UIN Sunan Kalijaga Fakultas Tarbiyah Dan keguruan


DEKAN
Prof. Dr. Sutrisno, M.Ag
NIP. 19631107 198903 1 003

MOTTO

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ
اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: 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 ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu, kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.¹ (QS. Ali 'Imran : 159)

¹ Al-Jumatul 'Ali, *Alqur'an dan terjemahan*, Cv J-ART, 2004, hal. 72.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini Penulis Persembahkan untuk:

Almamater Tercinta

Jurusan Kependidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَبِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ لَا نَبِيَّ بَعْدَهُ، اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى أَسْعَدِ مَخْلُوقَاتِكَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ،
أَمَّا بَعْدُ

Syukur kepada Rabb pencipta alam semesta, berkat limpahan Rahmat dan kekuasaan-Nya Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan lancar. Shalawat serta salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat-sahabatnya. Segala puji bagi Allah yang selalu menolong hamba-Nya dalam melaksanakan ketaatan dan menjauhi kemaksiatan.

Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penulis sadar sepenuhnya bahwa skripsi ini tidak mungkin tersusun tanpa ada bantuan dari banyak pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr Sutrisno, M.Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat.
2. Ketua dan Sekertaris Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang telah memberikan petunjuk dan kemudahan dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Drs. Muhamad Anis, M.A selaku Dosen Pembimbing skripsi yang dengan gigih memberikan bimbingan dan masukan konstruktif bagi proses penyelesaian skripsi.
4. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
5. Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah serta Guru dan Karyawan MTs Negeri Tempel.
6. Keluarga Ayah Bunda serta saudara-saudaraku yang senantiasa memberikan motivasi, semangat, dukungan baik moril, materiil, dan spirituil kepada penulis.
7. Suamiku tercinta Mas Narwan serta Dedek kecilku yang setiap saat tanpa henti mencurahkan kasih sayang dan melantunkan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan study ini.

8. Semua teman-teman KI tahun 2006 yang tidak mampu saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan bantuan dan dorongan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT memberikan imbalan dan pahala yang berlipat ganda dan menjadikan amalan tersebut sebagai bekal di akhirat nanti. Selanjutnya penulis meyakini bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, besar harapan penulis atas kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan penulis-penulis selanjutnya. Namun demikian mudah-mudahan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi dunia pendidikan. Amiin.

Yogyakarta, 2 Juni 2010

Penulis

DARFIAH
NIM :06470052

ABSTRAK

DARFIAH. “*Peran Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta.*” Skripsi: Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010.

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan tentang peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri Tempel, Strategi kepala sekolah MTs Negeri Tempel dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah serta faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri Tempel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Alasan pemilihan ini adalah karena penelitian ini bermaksud untuk mendiskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang. Observasi, interview, dan dokumentasi digunakan untuk mengambil data dari penelitian di lapangan dengan melibatkan kepala madrasah, guru, staf tata usaha dan siswa MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa: (1) Peran kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah mempunyai tugas diantaranya: a) Perencanaan, b) Pengorganisaian, c) pengarahan, d) Pengkoordinasian, e) pengkomunikasian dan f) Pengawasan. (2) Strategi kepala sekolah di MTs Negeri Tempel dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah: *Pertama*, mengadakan pembinaan terhadap peserta didik, guru, karyawan secara berkelanjutan. *Kedua*, mengadakan jam tambahan mata pelajaran tertentu. *Ketiga*, melengkapi sarana dan prasarana sekolah seperti ruang kelas, Laboratorium Sains, Lab TI (internet). LabBahasa, Ketrampilan. *Keempat*, melengkapi buku-buku penunjang pembelajaran. *Kelima*, melengkapi sarana dan prasarana Olah Raga. *Keenam*, Membentuk kelompok belajar. *Ketujuh*, mengintensifkan komunikasi dan kerja sama dengan orang tua peserta didik. *Delapan*, menjalin komunikasi dan kerja sama dengan instansi lain yang berkompeten pada dunia pendidikan. (3) Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri Tempel. Faktor pendukungnya adalah: *Pertama*, kondisi sekolah yang kondusif dan strategis karena tidak jauh dari jalan raya sehingga memudahkan siswa untuk menuju sekolah. *Kedua*, para guru sudah berkompeten terhadap keilmuannya. *Ketiga*, hubungan yang harmonis antar personil sekolah. *Keempat*, hubungan antara warga sekolah maupun dengan orang tua, dan pengurus komite berjalan dengan baik. *Kelima*, Teknologi informatika yang sudah memadai terbukti adanya internet dan komputer yang cukup di kantor sekolah. Sedangkan faktor penghambatnya adalah: *Pertama*, perpustakaan yang kurang memadai dan kurangnya buku-buku bacaan baru sehingga kurangnya daya tarik siswa untuk ke perpustakaan. *Kedua*, Keterbatasan dana. *Ketiga*, Input siswa kurang bagus. *Keempat*, Terdapat 20% dari para orang tua siswa yang acuh terhadap kebijakan sekolah dan juga terhadap kemajuan belajar siswa.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN SURAT PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN SURAT PERSETUJUAN KONSULTAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR BAGAN	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Alasan Pemilihan Judul	8
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	9
E. Telaah Pustaka	10
F. Landasan Teori	13
G. Metode Penelitian	27
H. Sistematika Pembahasan	32

BAB II : GAMBARAN UMUM MTs NEGERI TEMPEL SLEMAN YOGYAKARTA

A. Letak Geografi	34
B. Sejarah dan Perkembangannya	35

C. Dasar dan Tujuan Pendidikan	39
D. Struktur Organisasi	41
E. Keadaan Guru, Karyawan, dan Siswa.....	43
F. Sarana dan Prasarana	49
BAB III : PELAKSANAAN PERAN KEPALA SEKOLAH DAN STRATEGI DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MTs NEGERI TEMPEL SLEMAN YOGYAKARTA	
A. Peran Kepala Sekolah MTs Negeri Tempel	53
B. Strategi Kepala Sekolah Dalam Implementasi MBS	90
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan MBS..	94
BAB IV : PENUTUP	
A. Kesimpulan	98
B. Saran-Saran	102
C. Penutup	103
DAFTAR PUSTAKA	104

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Daftar Nama Yang Pernah Menjadi Kepala Sekolah MTs N Tempel.....	39
Tabel 2.2	Daftar Keadaan Tanah MTs N Tempel.....	39
Tabel 2.3	Daftar Guru dan tugas mengajar MTs N Tempel.....	45
Tabel 2.4	Daftar Karyawan MTs N Tempel	47
Tabel 2.5	Data Jumlah Siswa MTs N Tempel.....	48
Tabel 2.6	Daftar Jumlah Dan Kondisi Ruang Penunjang pendidikan.....	50
Tabel 2.7	Daftar Kondisi Serta Luas Bangunan.....	50
Tabel 3.1	Daftar Pengurus Komite MTs N Tempel.....	73
Tabel 3.2	Daftar Sasaran Program MTs N Tempel.....	91

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1: Struktur organisasi MTs N Tempel	42
Bagan 3.1: Struktur organisasi MTs N Tempel	64

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Penunjukan dosen pembimbing skripsi
Lampiran II	: Bukti seminar proposal
Lampiran III	: Surat izin penelitian
Lampiran IV	: Surat selesai penelitian
Lampiran V	: Pedoman wawancara
Lampiran VI	: Kartu bimbingan skripsi
Lampiran VII	: Sertifikat TOEC
Lampiran VIII	: Sertifikat IKLA
Lampiran IX	: Sertifikat TIK
Lampiran XI	: Sertifikat PPL-KKN
Lampiran XII	: Profil MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta
Lampiran XIII	: Uraian tugas (<i>Job Diskription</i>) pegawai MTs Negeri Tempel

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan berlakunya Undang-undang No 20 tahun 2003 bab XIV, pasal 51 ayat 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang mengamanatkan bahwa “ pengelolaan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah.¹

Melalui Manajemen Berbasis Sekolah, sekolah lebih dari sekedar melaksanakan kebijakan unit pengelolaan pendidikan di atasnya (Dinas Pendidikan/Departemen Agama) sebagaimana berlaku sebelumnya, melainkan sekolah lebih diberdayakan untuk menentukan sendiri kebijakan (oprasonal) yang dipandang sesuai dengan kondisi-kondisi internal dan lokalnya. Dalam MBS tanggung jawab dalam pengambilan keputusan tertentu seperti anggaran, personal, dan kurikulum lebih banyak diletakkan pada tingkat sekolah daripada tingkat pusat. Sistem ini memberikan kewenangan yang lebih besar kepada kepala sekolah, siswa, dan orang tua dalam mengendalikan pendidikan ditingkat sekolah.²

Hal yang paling penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Sedikitnya tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik

¹ Undang-undang Republik Indonesia, Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang sistem pendidikan Nasional*, hal 33.

² Dedi Supriyadi, *Satuan Biaya Pendidikan Dasar Dan Menengah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, (2004), hal.18.

dalam rangka MBS, yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga pendidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat, serta manajemen layanan khusus lembaga pendidikan.³

Dengan demikian, MBS mendorong profesionalisme guru dan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah. Melalui penyusunan kurikulum, rasa tanggap sekolah terhadap kebutuhan setempat meningkatkan dan menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat sekolah, sehingga peserta didik dapat dimaksimalkan melalui peningkatan partisipasi orang tua. Sebagai suatu profesi, guru memiliki kualifikasi profesional seperti yang dikemukakan Marion Edmon “kwalifikasi profesional itu antara lain menguasai pengetahuan yang diharapkan, sehingga ia memberi sejumlah pengetahuan kepada para siswa dengan baik”. Guru juga seorang penilai dan konselor kegiatan siswa, juga mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan.⁴

Kedudukan guru sebagai tenaga profesional dijelaskan dalam undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen bab II, yang menegaskan:

“kedudukan guru tenaga profesional yaitu sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan, berfungsi untuk meningkatkan martabat dan

³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah konsep Strategi dan Implementasinya*, (Bandung, PT REMAJA ROSDAKARYA, 2007), cet 11. hal. 39.

⁴ Piet A. Sahertian, *Profil pendidikan profesional*, (Yogyakarta: Abadi Offset, 1994), hal.12

peran guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional”⁵

Salah satu syarat keberhasilan sekolah yang menerapkan format kerja MBS adalah kemampuan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memegang peranan kunci dalam keberhasilan aplikasi MBS. Bekal kemampuan, keahlian, dan ketrampilan menjadi keniscayaan bagi kepala sekolah untuk mampu menjalankan roda lembaganya secara berbasis MBS.⁶

Kepala sekolah merupakan suatu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriyadi bahwa: “erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurutnya perilaku nakal peserta didik”. Dalam hal ini kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara makro yang langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bawa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya dan penggunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarannya”.⁷ Selain itu, seorang kepala sekolah juga harus memenuhi standar. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 pasal 1 ayat 1 yang berbunyi ”Untuk diangkat sebagai kepala

⁵ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, hal. 6.

⁶ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), cet II, hal. 204.

⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks menyukseskan MBS & KBK* (Bandung: Rosdakarya, 2007), cet 9, hal. 24-25

sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional”.⁸

Kepala sekolah sebagai *top leader* dalam lembaga pendidikan sekolah memiliki peran sentral dalam pengelolaan personalia di sekolah untuk memahami dan menerapkan pengelolaan personalia dengan baik dan benar. Kepala sekolah wajib mendayagunakan seluruh personel secara efektif dan efisien agar tujuan pendidikan di sekolah tersebut dapat tercapai secara optimal.⁹ Adapun peranan kepala sekolah yang tidak kalah penting adalah dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan yang dapat memecahkan berbagai problematika pendidikan di sekolah.¹⁰

Salah satu aspek kunci bagi keberhasilan MBS adalah peran kepemimpinan kepala sekolah. Seorang kepala sekolah dituntut mampu melaksanakan sejumlah peran yaitu: sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan motivator sekaligus di lingkungan komunitas sekolah yang dipimpin.¹¹ Pelaksanaan MBS menuntut kepemimpinan kepala sekolah yang profesional yang memiliki kemampuan manajerial dan integritas pribadi untuk mewujudkan visi menjadi aksi, secara demokratis dan transparan dalam berbagai pengambilan keputusan.

⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 13 tahun 2007, *Tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah*, hal 2.

⁹ Hasbullah, *Otonomi Daerah Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Pendidikan*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2007), hal. 111-112.

¹⁰ Syaiful sagala, *Administrasi pendidikan Konteporer* (Bandung: Alfabeta , 2008), Cet IV, hal. 170.

¹¹ Isjoni, *Belajar Demi Hidup Menjadikan Pendidikan Untuk Masa Depan Yang Lebih Baik*, (Jogjakarta: Pustaka Belajar, 2008), hal. 108.

Menurut Soekarto dkk,¹² tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dapat digolongkan menjadi 2 bidang yaitu: tugas didalam administrasi dan supremasi. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi salah satunya adalah pembinaan hubungan baik dengan masyarakat sekitar yang saling menguntungkan demi anak didik. Sekolah memerlukan masukan dan dukungan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan serta pelaksanaan program. Dengan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang teguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif atau prakasa dalam manajemen sumberdaya sekolah. Terutama sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan secara efektif. Dengan kepemimpinan yang efektif kepala sekolah sebagai pemimpin akan dapat membawa guru, siswa, serta lembaga pada kinerja yang memuaskan. Hal tersebut didasari benar bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan salah satu faktor yang mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melaui program-program yang dilaksanakan secara bertahap dan terencana.

Kepala sekolah sebagai seorang menejer harus belajar menanggulangi kekuatan yang *non linier*, yaitu ketika masukan kecil dapat mencetuskan hasil yang besar dan sebaliknya, Artinya dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran kepala sekolah tidak bisa meremehkan hal-hal yang kecil, karena hal tersebut bisa menghambat kesuksesanya.¹³

¹² Soekarno dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1998), hal. 88.

¹³ Syaiful sagala, *Administrasi*, hal. 172.

Sejalan dengan asumsi diatas, keberhasilan pendidikan di sekolah ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola semua manajemen sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktifitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan peningkatan profesionalitas semua personil pendidikan.

MTs Negeri Tempel merupakan sekolah lanjutan tingkat pertama di bawah naungan Kementrian Agama. Walaupun MTs Negeri Tempel secara struktural berada dibawah Kementrian Agama namun, tenaga pengajar yang dimiliki tidak hanya dari penugasan dari Departemen Agama, tetapi juga terdapat guru yang diperbantukan dari Departemen Pendidikan Nasional.

Didalam pelaksanaan manajemen di MTs Negeri Tempel jabatan yang teratas adalah jabatan kepala sekolah, tentunya dengan jabatan tersebut kepala sekolah mempunyai tanggung jawab semua kegiatan pendidik yang dilaksanakan di MTs Negeri Tempel. Dalam mengembangkan tugas dan tanggung jawabnya kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah dan beberapa staf lainnya, sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.

MTs Negeri Tempel telah mencoba menata diri dengan konsep manajemen berbasis sekolah. Konsep ini menawarkan kerja sama pemerintah dengan masyarakat dengan tanggung jawabnya masing-masing didasarkan kepada suatu keinginan kemandirian kepala sekolah untuk ikut terlibat secara aktif dan dinamis melalui proses pelaksanaan manajemen berbasis sekolah.

Dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar dalam menggerakkan arah dan kebijakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peran yang dilakukan kepala sekolah sebagai manajer adalah sebagai perencana, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengkomunikasian dan pengawasan. Kepala sekolah juga harus mempunyai strategi-strategi yang handal untuk memajukan mutu sekolah yang dipimpin. Disinilah penulis tertarik mengadakan penelitian tentang peran dan strategi yang dilakukan kepala sekolah MTs Negeri Tempel dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah.

B. Rumusan Masalah

Dengan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, pada akhirnya menimbulkan pertanyaan yang dapat peneliti rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri Tempel?
2. Bagaimana strategi kepala sekolah di MTs Negeri Tempel dalam implementasi manajemen berbasis sekolah?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri Tempel?

C. Alasan Pemilihan Judul

Penelitian ini sengaja dipilih karena menurut penulis:

1. Perubahan kebijakan pendidikan yang semula sentralis menuju desentralis telah membawa perubahan bagi pendewasaan semua pihak terutama sekolah-sekolah negeri yang selama ini mendapatkan subtransi penyelenggaraan pendidikan pusat sedangkan sekolah swasta dalam memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan secara swadaya.
2. Masalah kepemimpinan pendidikan banyak mendapatkan sorotan terutama terkait dengan kualitas output yang dihasilkan suatu lembaga sekolah, dimana tumpuan beban ada pada diri sekolah. Disinilah tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola lembaga tersebut dengan menggerakkan warga sekolah untuk sama-sama meningkatkan mutu pendidikan.
3. Kepala MTs Negeri Tempel merupakan kepala sekolah teladan tingkat Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan demikian kepala sekolah adalah seorang yang profesional sehingga dalam menjalankan manajemen sekolah sangat berkompeten, salah satu aspek kunci bagi keberhasilan MBS adalah peran kepala sekolah. Dengan mendapatkan prestasi sebagai kepala sekolah teladan maka disini penulis tertarik untuk meneliti sejauh mana peran yang dilakukan kepala sekolah MTs Negeri Tempel dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah.

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui peran yang dilakukan kepala sekolah sebagai perencana, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengkomunikasian dan pengawasan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri Tempel.
- b. Untuk mengetahui Strategi-trategi yang dilakukan kepala sekolah di MTs Negeri Tempel dalam implementasi MBS.
- c. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri Tempel.

2. Manfaat Penelitian

Adapun informasi dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk keperluan sebagai berikut:

a) Manfaat secara teoritik

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk memberikan khazanah ilmu pengetahuan di bidang pendidikan Islam untuk mendalami dan mengembangkan konsep-konsep manajemen berbasis sekolah

b). Manfaat Secara Praktis

- 1). Diharapkan dapat memberikan kontribusi sekaligus pemikiran bagi dunia pendidikan Islam, terutama bagi kepala sekolah, praktisi pendidik, dan orang tua agar dapat berperan serta dalam

penerapan manajemen berbasis sekolah di sekolah agar tercipta suasana belajar yang kondusif .

- 2). Dapat menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di lingkungan sekolah yang sedang berkembang.

E. Telaah Pustaka

Sejauh penelusuran peneliti, ada beberapa skripsi yang relevan dengan tema yang akan diangkat oleh peneliti, diantaranya:

1. Skripsi berjudul “*Profesionalisme Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di MAM Yogyakarta*”, karya Mar’atul alamah penulisan skripsi ini membahas tentang Profesionalisme kepala sekolah MAM Yogyakarta yang dimiliki oleh kepek untuk bekerja tidak hanya berdasarkan pengalaman-pengalaman akan tetapi didasari oleh suatu ilmu teori yang didapatkan melalui pendidikan dan latihan yang lama. Profesionalisme kepala sekolah dapat diketahui dari peran kepek sebagai *disigner, motivator, fasilitator* dan *haison*.¹⁴
2. Skripsi berjudul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Di MA Ali Maksum Yogyakarta*”, karya Hanik ikrimatus sa’adah skripsi ini berisikan pelaksanaan Manajemen Berbasis sekolah di MA Ali Maksum menggunakan konsep MPMBS yang menekankan pada kemandirian stakeholder untuk meningkatkan

¹⁴ Mar’atul alamah, *Profesionalisme Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di MAM Yogyakarta*, skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Tahun 2007.

mutu pendidikan. Program pelaksanaannya antara lain perencanaan dan evaluasi program, pengelolaan kurikulum, pengelolaan proses belajar, pengelolaan keuangan, pengelolaan sarana prasarana yang dilakukan di MA Ali Maksum.¹⁵

3. Skripsi berjudul “*Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam (studi tentang School Based Management di MAN Yogyakarta)*” karya Arif Setiawan skripsi ini berisikan konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan yang diterapkan oleh MAN Yogyakarta dan strategi-strategi yang dilakukan MAN Yogyakarta dalam meningkatkan mutu pendidikan islam.¹⁶

Berdasarkan penelusuran terhadap skripsi terdahulu yang peneliti lakukan, perbedaan dengan penelitian ini adalah peneliti lebih memfokuskan penelitian pada peran yang dilakukan kepala sekolah sebagai manajer dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dan sejauh mana hasil dari pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang diterapkan di MTs Negeri Tempel.

Sedangkan buku yang menjadi acuan penulis adalah:

1. *Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*, karangan Dr. E. Mulyasa, Mpd, tahun 2007 dalam buku ini berisi analisis dan mengupas paradigma baru kepala sekolah profesional

¹⁵ Hanik ikrimatus sa'adah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Di MA Ali Maksum Yogyakarta*, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Tahun 2007.

¹⁶ Arif Setiawan, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam (studi tentang School Based Management di MAN Yogyakarta)*, Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Tahun 2001.

dalam konteks menyukseskan manajemen berbasis sekolah (MBS), dan kurikulum berbasis kompetensi (KBK), untuk mendorong visi menjadi aksi melalui pemberdayaan tenaga pendidikan, pemberdayaan masyarakat dan lingkungan sekitar sekolah, manajemen keuangan sekolah, manajemen strategi mutu terpadu serta peningkatan profesionalisme kepala sekolah.

2. *Manajemen Berbasis Sekolah*, karangan Dr.E. Mulyasa, M.pd, tahun 2007 dalam buku ini berisi mulai dari konsep dasar manajemen berbasis sekolah sampai pada dana pendidikan dalam konteks manajemen berbasis sekolah. Kemudian, ada satu bab yang lebih spesifik yaitu pada bab kepemimpinan dalam manajemen berbasis sekolah. Dalam bab ini dijelaskan bahwa kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sekolah. Perilaku kepala sekolah yang harus dapat mendorong kinerja para guru, dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap guru, baik sebagai individu maupun kelompok.
3. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, karangan Wahjosumidjo, tahun 2005 dalam buku ini berisi tentang hal-hal yang berkaitan dengan pengertian dan makna kepemimpinan, tugas dan fungsi, tanggung jawab pengelolaan kepemimpinan, usaha pembinaan kepemimpinan serta kriteria keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah serta peran kepala sekolah dalam mencapai keberhasilan sekolah.

Dari beberapa telaah pustaka yang telah diuraikan tentunya masih banyak peneliti atau karya ilmiah lain yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah.

F. Landasan Teori

1. Pengertian peran kepala sekolah

Dalam bahasa inggris peran (*role*) berarti tugas.¹⁷ Sedangkan dalam kamus besar bahasa indonesia adalah seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat.¹⁸ Peran dalam skripsi ini maksudnya kepala sekolah mempunyai tugas dan wewenang penuh untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan di MTs Negeri Tempel.

Kemudian, arti kepala sekolah dalam kamus besar bahasa indonesia berasal dari dua kata yaitu dari kata “kepala” dan Sekolah”, kata kepala dapat juga diartikan sebagai ketua atau Pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah suatu lembaga formal dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.¹⁹ Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan

¹⁷ Pater Salim, *The Contemporary English Indonesian Dictionary*, (Jakarta: Modern English Press, 1996), hal. 1672.

¹⁸ DEPDIKBUD, *Kamus besar bahasa Indonesia Edisi II*, (Jakkarta: Balai Pustaka, 1994). hal. 751.

¹⁹ DEPDIKBUD, *Kamus besar bahasa Indonesia*, (Jakkarta: Balai Pustaka, 1988). hal. 420 dan 796.

murid yang menerima pelajaran. Jadi, yang dimaksud peran kepala sekolah disini adalah tugas dari orang yang memiliki kedudukan sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan formal, dalam mengelola dan menjadikan lembaga pendidikan yang dipimpin menjadi lebih baik. Dalam pembahasan ini akan dijelaskan mengenai peran apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri Tempel.

2. Tugas dan fungsi kepala sekolah

Seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakekatnya adalah seorang perencana, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, dan pengawasan.

1. *Perencana* adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan dimasa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan sarana yang optimal. Perencanaan menyangkut apa yang akan dilaksanakan, kapan dilaksanakan, oleh siapa, dimana dan bagaimana dilaksanakannya.
2. *Pengorganisasian* merupakan usaha untuk mewujudkan kerjasama antar manusia yang terlibat kerjasama. Kegiatan-kegiatan yang terlibat dalam pengorganisasian mencakup: membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran kelompok, membagi tugas manajer dan bawahan

untuk mengadakan pengelompokan tersebut, dan menetapkan kewenangan diantara kelompok atau unit-unit organisasi.

3. *Pengarahan* merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh pemimpin untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan kepada orang-orang yang menjadi bawahannya sebelum dan selama menjalankan tugas.
4. *Pengkoordinasian* yaitu sebuah usaha yang dilakukan pimpinan untuk mengatur, menyatukan, menserasikan, mengintegrasikan semua kegiatan yang dilakukan oleh bawahan.
5. *Pengkomunikasian* merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk menyebarluskan informasi yang terjadi didalam maupun hal-hal yang terjadi di luar yang ada kaitanya dengan kelancaran tugas mencapai tujuan bersama.
6. *Pengawasan* merupakan usaha pimpinan untuk mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan kerja, khususnya untuk mengetahui kelancaran kerja para pegawai dalam melakukan tugas mecapai tujuan.²⁰

Menurut Stoner ada delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, kedelapan fungsi manajer ini tentu saja berlaku bagi manajer dari organisasi apa pun, termasuk kepala sekolah. Sehingga kepala sekolah yang berperan mengelola kegiatan sekolah harus mampu mewujudkan kedelapan fungsi dalam perilaku

²⁰ Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditiya Media, 2008), cet IV, hal. 9-14.

sehari-hari. Walaupun pada pelaksanaanya sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sumber daya manusia, seperti pengaruh, staf, siswa dan orang tua siswa, dana, saran serta suasana dan faktor lingkungan di mana sekolah itu berada. Kedelapan fungsi tersebut, adalah:

- a. Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain (*Work with and through other people*)

Pengertian orang lain tidak hanya guru, staf, siswa dan orang tua siswa, melainkan termasuk atasan kepala sekolah, para kepala sekolah lain serta pihak-pihak yang perlu berhubungan dan bekerjasama. Dalam fungsi ini kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi dilingkungan sekolah.

- b. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (*responsible and accountable*)

Keberhasilan dan kegagalan bawahan adalah suatu pencerminan langsung keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin. Dengan demikian kepala sekolah bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, siswa, staf dan orang tua siswa tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah.

- c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan (*managers balance competing goals and set priorities*)

Dengan segala keterbatasan seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara tepat. Bahwa ada kalanya seorang kepala sekolah harus dapat menentukan suatu prioritas bila mana terjadi konflik antar kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.

- d. Kepala sekolah harus berfikir secara analistik dan konsepsional (*must think analytically and conceptionally*).

Fungsi ini berarti menuntut setiap kepala sekolah dapat memecahkan persoalan melalui suatu analisis, kemudian dapat menyelesaikan persoalan dengan suatu solusi yang fleksible. Demikian pula dengan kepala sekolah harus mampu melihat setiap tugas sebagai suatu keseluruhan yang saling berkaitan. Memandang persoalan yang timbul sebagai bagian yang takterpisahkan dari suatu keseluruhan.

- e. Kepala sekolah sebagai juru penengah (*mediators*)

Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi, didalamnya terdiri manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda; perangai, keinginan, pendidikan, latar belakang kehidupan sosial. Sehingga tak terhindarkan tumbuh pertentangan atau konflik satu dengan yang lain. Untuk itu kepala sekolah harus turun tangan sebagai pelerai atau penengah.

- f. Kepala sekolah sebagai politisi (*politicians*)

Sebagai politisi, berarti kepala sekolah harus selalu berusaha untuk meningkatkan tujuan organisasi serta mengembangkan program jauh kedepan. Untuk itu sebagai politisi kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan. Peran politisi seorang kepala sekolah dapat berkembang secara efektif apabila: dapat dikembangkan prinsip jaringan, saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing, terbentuknya aliansi atau koalisi seperti: organisasi profesi, OSIS dll, terciptanya kerjasama dengan berbagai pihak.

g. Kepala sekolah adalah seorang diplomat

Dalam peranannya sebagai diplomat dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi dari sekolah yang dipimpinya.

h. Kepala sekolah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit
(*make difficult decisions*)

Sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan; kesulitan dana, persoalan pegawai, perbedaan terhadap kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah, dan masih banyak lagi. Apa bila terjadi kesulitan-kesulitan seperti ini kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut.²¹

²¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2005), hal. 97-99.

Seorang kepala sekolah untuk mendukung kepemimpinannya harus memiliki sifat-sifat: Kepribadian seperti vitalitas dan stamina fisik, kecerdasan dan kearifan dalam bertindak, kemauan menerima tanggung jawab, kopenten dalam menjalankan tugas, memahami kebutuhan pengikutnya, memiliki ketrampilan dalam berhubungan dengan orang lain, kebutuhan untuk berprestasi, mampu memecahkan masalah, meyakinkan, memiliki kapasitas untuk menang, memiliki kapasitas untuk mengelola memutuskan menentukan prioritas, mampu memegang kepercayaan, memiliki pengaruh, mampu beradaptasi atau memiliki fleksibilitas.²²

Slamet merekomendasikan tujuh belas karakteristik kepala sekolah yang tangguh yaitu:

1. Memiliki visi, misi, dan strategi dengan memahami cara untuk mencapainya.
2. Memiliki kemampuan untuk mengkoordinasikan sumber daya sekolah untuk memenuhi kebutuhan sekolah.
3. Keputusan yang tepat, cepat, akurat.
4. Toleran terhadap perbedaan dan tegas terhadap pencapaian tujuan.
5. Memobilisasi sumber daya sekolah.
6. Mengeliminasi pemborosan dan memotifasi anggotanya.
7. Pola pikir menggunakan pendekatan sistem.
8. Memiliki kejelasan tugas pokok dan fungsi.

²² Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasinya*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hal.161.

9. Memahami dan menghayati peranannya sebagai manajer sekolah.
10. Mengembangkan kurikulum, pembinaan personalia, manajemen peserta didik, perlengkapan fasilitas, keuangan, dan hubungan masyarakat.
11. Melakukan analisis SWOT.
12. Membangun team working yang cerdas dan kompak.
13. Mendorong kreatif dan inovatif.
14. Mendorong tripikal perilaku sekolah yang ideal dan bermutu.
15. Menggunakan model manajemen berbasis sekolah.
16. Fokus kegiatan pada proses pembelajaran.
17. Memberdayakan dengan prinsip-prinsip demokrasi pendidikan.²³

Untuk memenuhi persyaratan pelaksanaan MBS, kepala sekolah harus memiliki dua sifat profesional dan manajerial. Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang dalam tentang peserta didik dan prinsip-prinsip pendidikan untuk menjamin bahwa segala keputusan penting yang dibuat sekolah didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan pendidikan. Kepala sekolah perlu mempelajari dan menyeimbangkan dengan teliti antara kebijakan dan prioritas pemerintah dengan prioritas sekolah itu sendiri. Untuk kepentingan tersebut, menurut Mulyasa, kepala sekolah harus:

1. Memiliki kemampuan untuk berkolaborasi dengan guru dan masyarakat sekitar sekolah.

²³ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 89.

2. Memiliki pemahaman dan wawasan yang luas tentang teori pendidikan dan pembelajaran.
3. Memiliki kemampuan dan ketrampilan untuk menganalisis situasi sekarang berdasarkan apa yang seharusnya serta mampu memperkirakan kejadian dimasa depan berdasarkan situasi sekarang.
4. Memiliki kemauan dan kemampuan untuk mengidentifikasi masalah dan kebutuhan yang berkaitan dengan efektivitas pendidikan di sekolah.
5. Mampu memanfaatkan berbagai peluang dan mengonseptualkan arah baru perubahan.

Pemahaman terhadap sifat profesional dan manajerial tersebut sangat penting agar peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan serta supervisi dan monitoring yang direncanakan sekolah betul-betul mencapai tujuan pendidikan sesuai dengan kerangka kebijakan pemerintah dan tujuan sekolah.²⁴

Tugas kepala sekolah sangat berat. Dibutuhkan orang-orang mempunyai kemampuan yang memadai untuk dapat menghadapi menyelesaikan permasalahan yang dihadapi sekolah. Maka dari itu, perlu digaris bawahi bahwa seorang kepala sekolah adalah manajer, yang mengatur segala sesuatu untuk menuju visi dan misi sekolah secara konsekuen dan bertanggung jawab. Baik buruk, merosot dan berkembangnya sebuah sekolah adalah tergantung bagaimana sekolah

²⁴ Wiji Suwarno, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Rus, 2006), hal145-146.

itu dimanajementi, bagaimana sekolah tersebut diatur. Kemajuan sekolah adalah tergantung pada bagaimana kepala sekolah mengatur pekerjaan sekolah dengan semua personil yang ada disekolah secara maksimal.²⁵

3. Manajemen Berbasis Sekolah

Secara klasikal, manajemen berbasis sekolah berasal dari tiga kata, yaitu: manajemen, berbasis dan sekolah. Manajemen adalah proses menggunakan sumberdaya secara efektif untuk mencapai tujuan. Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga-lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran. Dari pengertian ini dapat disimpulkan bahwa, MBS adalah penggunaan sumberdaya yang berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pangajaran dan pembelajaran.²⁶

Manajemen berbasis sekolah juga diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan bersama/partisipatif dari semua warga sekolah dan msyarakat untuk mengelola sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.²⁷ Manajemen berbasis sekolah memberikan kemungkinan sekolah memiliki kewenangan yang besar dan mendalam dalam

²⁵ Muhamad Saroni, *Manajemen Pendidikan Kiat Menjadi Pendidik yang Kompeten*, (jogjakarta: Ar-Rus, 2006), hal.23-24.

²⁶ Nurkholis, *Manajemen*, hal.1.

²⁷ Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Direktorat Tenaga Pendidikan, *Manajemen Berbasis sekolah*, (Jakarta: 2003), hal. 5.

mengelola sekolah agar lebih berdaya, mandiri dan kreatif, sehingga dapat mengembangkan program-program yang lebih pas dengan kebutuhan dan potensi sekolah.

Dalam tulisannya Ibtisam mengenai talaah definisi komprehensif MBS adalah :

Definisi pertama:

“Manajemen sekolah secara konseptual dapat digambarkan sebagai suatu perubahan formal struktur penyelenggaraan, sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah itu sendiri sebagai suatu unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan pembuatan keputusan sebagai sarana penting yang dengan peningkatan dapat didorong dan ditopang”.

Definisi kedua:

....suatu cara untuk memaksa sekolah itu sendiri mengambil tanggung jawab atas apa yang terjadi pada anak menurut jurisdiksi dan mengikuti sekolahnya. Konsep ini menegaskan bahwa, ketika sekolah itu sendiri dibebani dengan pengembangan total program pendidikan yang bertujuan melayani kebutuhan-kebutuhan anak dalam mengikuti sekolah itu, personil sekolah akan mengembangkan program-program yang lebih meyakinkan karena mereka mengetahui para siswa dan kebutuhan-kebutuhan mereka putuskan.²⁸

Departement of education, Australia mengemukakan ciri-ciri

MBS dalam bagan sebagai berikut²⁹:

Organisasi sekolah	Proses belajar mengajar	Sumber daya manusia	Sumber daya dan Administrasi
Menyediakan manajemen organisasi kepemimpinan transformasional dalam	Meningkatkan kualitas belajar siswa	Memberdayakan staf dan menempatkan personil yang dapat melayani keperluan semua	Mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan dan mengalokasikan

²⁸ Ibtisam Abu D, *School Based Management*, (Jakarta: Logos, 2002), hal. 16.

²⁹ Wiji Suwarno, *Dasar-Dasar*, hal. 148.

mencapai tujuan sekolah		siswa	sumberdaya tersebut sesuai dengan kebutuhan
Menyusun rencana sekolah dan merumuskan kebijakan untuk sekolahnya sendiri	Mengembangkan kurikulum yang cocok dan tanggap terhadap kebutuhan siswa dan masyarakat sekolah	Memilih yang memiliki wawasan manajemen berbasis sekolah	Mengelola dana sekolah
Mengelola kegiatan oprasional sekolah	Menyelenggarakan pengajaran yang efektif	Menyediakan kegiatan untuk mengembangkan profesi kepada semua staf	Menyediakan dukungan administrasi
Menjamin adanya komunikasi yang efektif antara sekolah dan masyarkat terkait	Menyediakan program pengembangan yang diperlukan siswa	Menjamin kesenjangan staf dan siswa	Mengelola dan memelihara gedung dan sarana lainnya
Menjamin akan terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab (akuntabel kepada masyarakat dan pemerintah)	Program pengembangan yang diperlukan siswa	Kesejahteraan staf dan siswa	Memelihara gedung dan sarana lainnya

Manajemen berbasis sekolah menurut Chapma adalah suatu pendekatan politik yang bertujuan meredesain pengelolaan sekolah dengan memberi kekuasaan dan peningkatan partisipasi sekolah dan masyarakat dengan upaya perbaikan kinerja sekolah. Manajemen berbasis sekolah memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Memiliki output (prestasi pembelajaran dan manajemen sekolah yang efektif) yang diharapkan oleh visi dan misi.
- b. Efektifitas proses belajar mengajar yang tinggi.
- c. Peran kepala sekolah yang kuat dalam mengkoordinasi, mengerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya yang tersedia.
- d. Lingkungan dan iklim belajar yang aman, tertib, dan nyaman (*enjoyable learning*) sehingga manajemen sekolah lebih efektif.
- e. Analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kerja, hubungan kerja, dan imbalan tenaga kependidikan dan guru yang dapat memenuhi kebutuhan nafkah hidupnya, sehingga mereka mampu menjalankan tugasnya dengan baik.
- f. Pengelolaan dan pendayagunaan anggaran yang sepantasnya dilakukan oleh sekolah sesuai dengan kebutuhan riil untuk mutu layanan pembelajaran.³⁰

Manajemen berbasis sekolah yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat merupakan respon pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat yang mempunyai tujuan antara lain sebagai berikut:

- 1. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia.

³⁰ Sam M. Chan & tuti T sam, *Analisis*, hal. 161.

2. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama/partisipatif.
3. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya.
4. Meningkatkan kompetensi yang sehat antara sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.³¹

Selain pokok-pokok perhatian MBS sebagaimana yang telah diuraikan, perhatian selanjutnya diberikan pada hal penting, yaitu: peranan kepala sekolah dalam kaitanya dengan pengembangan guru. prinsip-prinsip dan praktek-praktek kepemimpinan ini hendaknya dikaitkan dengan peranan kepala sekolah dan kedudukan pimpinan lainnya yang relevan, peranan kepemimpinan khusus yang meliputi hubungan dengan staf, siswa, orang tua siswa, dan orang-orang lain diluar komunitas tempat sekolah itu berada.

Dalam kaitanya dengan peranan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, perlu dipahami bahwa setiap pemimpin bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi pegawainya, dan dia sendiri harus berbuat baik. Pimpinan juga harus menjadi contoh, sabar, dan penuh pengertian. Fungsi kepemimpinan hendaknya diartikan seperti Ki Hadjar Dewantara: *ing ngarso sung tulada, ing madya mangun karsa*,

³¹ Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Direktorat Tenaga Pendidikan, *Manajemen*, hal.5-6.

tut wuri handayani (di depan menjadi teladan, ditengan membina kemauan, di belakang menjadi pendorong/memberi daya).³²

Dalam melaksanakan MBS, sekolah menggarap berbagai aspek antara lain sebagai berikut: *pertama*, perencanaan dan evaluasi program sekolah, *kedua* pengelolaan kurikulum, *ketiga* pengelolaan proses belajar mengajar, *keempat* pengelolaan ketenagaan, *kelima* pengelolaan peralatan dan perlengkapan, *keenam* pengelolaan keuangan, *ketujuh* pelayanan siswa, *delapan* hubungan sekolah dan masyarakat, dan *kesembilan* pengelolaan iklim sekolah.

G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Metode penelitian adalah usaha seseorang yang dilakukan secara sistematis mengikuti aturan-aturan guna untuk menjawab permasalahan yang hendak diteliti.³³ Menurut jenisnya, Penelitian ini termasuk dalam penelitian Kualitatif atau termasuk dalam Penelitian Diskriptif, yaitu penelitian yang menggambarkan objek atau subjek yang diteliti sesuai dengan apa adanya, dengan tujuan menggambarkan secara sistematis faktor dan karakteristik objek yang diteliti secara tepat. Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah Peran Kepala sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di MTs Negeri Tempel.

2. Metode Penentuan Subjek

³² E. Mulyasa, Manajemen..., hal 117-118.

³³ Sukardi, *Metodologi Penelitian pendidikan (kopetensi dan praktiknya)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 19.

Adapun pihak-pihak yang akan menjadi subjek penelitian atau narasumber dalam penelitian ini meliputi 2 macam informan, yaitu:

- a. Informan kunci atau informan utama, yakni Kepala Sekolah dan Wakil kepala MTs Negeri Tempel.
- b. Informan pendukung antara lain:
 1. Guru MTs Negeri Tempel.
 2. Staf karyawan MTs Negeri Tempel.
 3. Siswa MTs Negeri Tempel
4. Metode pengumpulan data

- a. Metode Observasi

Metode observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.³⁴ Metode ini digunakan peneliti untuk mengumpulkan data tentang gambaran umum sekolah seperti letak geografis, sejarah berdiri, jumlah guru serta siswa, sarana prasarana dan data lain yang relevan.

- b. Metode Wawancara/interview

Metode wawancara adalah metode pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan lisan untuk dijawab secara lisan pula, antara interviewer dan interviewee secara tatap muka langsung.³⁵

Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara bebas

³⁴ Nurul Zuriyah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori Aplikasi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), cet 1, hal.173.

³⁵ Amir Hadi & Harjono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 1998) hal. 135.

terpimpin. Adapun pihak yang akan diwawancarai antara lain: kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, karyawan serta siswa untuk memperoleh data tentang peran yang dilaksanakan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang diterapkan di MTs Negeri Tempel.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu metode pengumpulan data dari dokumen tertulis seperti catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, dan sebagainya.³⁶ Metode ini digunakan untuk mencari data meliputi struktur organisasi madrasah, administrasi sekolah dan data lainnya.

5. Metode Analisis Data

Metode Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.³⁷

Dalam penelitian ini, data yang ingin diketahui berhubungan dengan peran yang dilaksanakan kepala sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di MTs Negeri Tempel. Dengan demikian data yang diperoleh berupa data kualitatif, maka teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif. Proses analisis data atau

³⁶ *Ibid*, hal. 62.

³⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal.334.

langkah-langkah analisis data untuk penelitian kualitatif dalam pengumpulan data yaitu:

- a. Dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia berbagai sumber yaitu wawancara, pengamatan yang sudah ditulis kedalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto, dan sebagainya.
- b. Mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuat abstraksi, abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Reduksi data adalah: merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak penting.
- c. Kemudian menyusun dalam satuan-satuan.
- d. Kemudian mengadakan pemeriksaan data.
- e. Setelah selesai tahap-tahap diatas mulailah tahap penafsiran data dalam mengolah hasil sementara menjadi substantif dengan menggunakan beberapa metode.³⁸

Untuk menganalisi data hasil penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif yaitu setelah semua data yang diperlukan telah terkumpul kemudian disusun dan diklasifikasikan, selanjutnya dianalisis dan diinterprestasikan dengan kata-kata sedemikian rupa untuk

³⁸ Lexy J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2005), hal. 248)

menggambarkan objek-objek disaat penelitian dilakukan sehingga dapat diambil keputusan yang proposional dan logis.

Dalam melakukan metode analisis diatas digunakan pola berfikir yang berangkat dari fakta/peristiwa khusus kemudian dari fakta-fakta/peristiwa-peristiwa khusus tesebut ditarik generalisasi yang bersifat umum.³⁹

6. Triangulasi

Triangulasi merupakan salah satu cara untuk mengecek keabsahan atau kebenaran data dan penafsiranya. Pada bagian ini peneliti perlu menjelaskan bagaimana ia melakukan pengecekan kebenaran data beserta penafsiranya.

Teknik triangulasi lebih mengutamakan efektifitas proses dan hasil yang diinginkan oleh karena itu, triangulasi dapat dilakukan dengan menguji apakah proses dan hasil metode yang digunakan sudah berjalan dengan baik.

Triangulasi dibagi menjadi empat macam sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Triangulasi dengan sumber berarti: membandingkan, mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.

Dalam metode penelitian kualitatif dapat dicapai dengan jalan:

³⁹ Sutrisno Hadi, *Metodologi Researcht II*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1987), hal. 42.

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan persepektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang.
5. Membandingkan wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkait.⁴⁰

Dalam penelitian ini digunakan triangulasi teknik sumber dengan menggunakan dua modus yaitu membandingkan hasil pengamatan dengan hasil wawancara, serta membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumentasi. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa modus ini cukup simpel, efektif dan mudah dilaksanakan.

H. Sistematika Pembahasan

Bab Satu Bab ini peneliti menyampaikan syarat keilmiahan suatu penelitian yang meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metode penelitian, landasan teoritik, telaah pustaka, dan sistematika pembahasan.

Bab Dua Bab ini peneliti mengemukakan gambaran umum MTs Negeri Tempel. Dalam bab II ini, peneliti berusaha menjabarkan

⁴⁰ Burhan burgin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), hal. 191.

tentang letak geografis, sejarah berdiri dan peroses perkembangan, dasar dan tujuan pendidikan, stuktur organisasi, data keadaan guru, karyawan dan siswa, dan sarana prasarana.

Bab Tiga Bab ini peneliti akan mengungkapkan hasil data yang diperoleh dari lapangan dengan menggunakan metode yang dijelaskan pada bab pertama, yaitu hasil dari bagaimana peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri Tempel serta bagaimana strategi yang dilakukan kepala sekolah dan sejauh mana hasil dari penerapan MBS di MTs Negeri Tempel.

Bab Empat Merupakan kesimpulan inti dari keseluruhan bab III, selain itu peneliti juga memberikan saran dan kritik dalam bab ini sebagai kelanjutan dari pemecahan atau jalan keluar dari beberapa kekurangan dalam pelaksanaan pendidikan di MTs Negeri Tempel. Tentu saja yang ada kaitanya dengan tema kajian dalam penelitian yang dilakukan penelitian.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah penulis menguraikan secara panjang lebar dengan diperkuat oleh data-data yang telah penulis peroleh di lapangan tentang penelitian yang penulis lakukan, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran kepala sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah mempunyai tugas diantaranya : **a) Perencanaan**, Bentuk perencanaan yang dilakukan kepala sekolah MTs Negeri Tempel sudah bagus. Terbukti adanya pembuatan rencana tahunan yang termuat dalam program sekolah yang mencakup dari program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan perlengkapan sekolah. Dalam pembuatan perencanaan kepala sekolah MTs Negeri Tempel tidak memutuskan sendiri tetapi dengan mengadakan musyawarah bersama personil sekolah, komite dan para orang tua murid yang diadakan setiap akhir tahun anggaran (menjelang tahun ajaran baru). **b) Pengorganisaian**, Bentuk pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah MTs Negeri Tempel sudah bagus. Dengan adanya pembagian tugas pekerjaan yang diberikan kepada personil sekolah sesuai dengan kemampuan, keahlian dan bakat masing-masing dan dengan pemberian diskripsi tugas (*Job diskription*) yang jelas untuk masing-masing bagian. Dengan demikian, setiap personil

yang menduduki jabatan didalam organisasi tersebut memahami tugasnya masing-masing, dan tidak terjadi rangkap atau tumpang tindih dalam pelaksanaan tugasnya. **c) Pengarahan,** Memperhatikan bentuk pengarahan yang dilakukan kepala sekolah MTs Negeri Tempel sudah cukup bagus. Dengan mengadakanya orientasi sebelum para guru melaksanakan tugas dengan mengadakanya rapat mingguan membahas mengenai jalanya pembelajaran yang telah berlangsung dan beberapa masalah yang belum diselesaikan, serta pemberian motivasi dan memberikan nasihat apabila seorang pegawai mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas. **d) Pengkoordinasian,** pelaksanaan koordinasi yang dilaksanakan di MTs Negeri Tempel ternyata sudah berlangsung baik. Kepala sekolah melakukan pengkoordinasian dengan berbagai cara, baik yang bentuknya langsung perorangan pada kegiatan melaksanakan tugas maupun secara tidak langsung berupa kondisi yang menunjang. Bentuknya antarlain menciptakan kondisi rukun antar personil sekolah disertai dengan keluarga para personil sekolah dengan diadakan pengajian secara rutin kerumah-rumah para personil setiap dua bulan sekali. **e) pengkomunikasian,** pelaksanaan fungsi komunikasi di MTs Negeri Tempel sudah berlangsung cukup bagus, walaupun belum optimal. Dengan adanya saluran komunikasi dalam berbagai bentuk seperti surat edaran, rapat, briving, penempelan pengumuman diharapkan komunikasi dapat berjalan lebih

efektif. **f) Pengawasan**, pengawasan di MTs Negeri Tempel dilakukan atas dasar kerja sama, partisipasi, dan kolaborasi, tidak berdasarkan atas paksaan dan kepatuhan. Dengan begitu, diharapkan timbul kesadaran serta perkembangan inisiatif dan imajinsi dari pihak guru. dalam hal ini, pengawasan berarti bagaimana memberikan kemudahan dan membantu guru mengembangkan potensinya secara optimal.

2. Dalam rangka menyukkseskan konsep Manajemen Berbasis Sekolah yang telah diterapkan di MTs Negeri Tempel maka kepala sekolah MTs Negeri Tempel dan para guru serta persetujuan komite sekolah menetapkan sasaran program, baik jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Sasaran program dimaksudkan untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. Sasaran program tersebut selanjutnya ditindak lanjuti oleh kepala sekolah dengan strategi-strategi untuk kemajuan sekolah, pelaksanaan setrategi tersebut wajib dilaksanakan oleh seluruh warga MTs Negeri Tempel. Adapun strategi-strategi tersebut adalah: *Pertama*, mengadakan pembinaan terhadap peserta didik, guru, karyawan secara berkelanjutan. *Kedua*, mengadakan jam tambahan mata pelajaran tertentu. *Ketiga*, melengkapi sarana dan prasarana sekolah seperti ruang kelas, Laboratorium Sains, Lab TI (internet). LabBahasa, Ketrampilan. *Keempat*, Melengkapi buku-buku penunjang pembelajaran. *Kelima*, melengkapi sarana dan prasarana Olah Raga. *Keenam*, Membentuk kelompok belajar.

Ketujuh, mengintensifkan komunikasi dan kerja sama dengan orang tua peserta didik. *Delapan*, menjalin komunikasi dan kerja sama dengan instansi lain yang berkompeten pada dunia pendidikan.

3. Terdapat berbagai faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Faktor pendukungnya adalah : *Pertama*, kondisi sekolah yang kondusif dan strategis karena tidak jauh dari jalan raya sehingga memudahkan siswa untuk menuju sekolah. *Kedua*, para guru sudah berkompeten terhadap keilmuannya. *Ketiga*, hubungan yang harmonis antar personil sekolah. *Keempat*, hubungan antara warga sekolah maupun dengan orang tua, dan pengurus komite berjalan dengan baik. *Kelima*, Teknologi informatika yang sudah memadai terbukti adanya internet dan komputer yang cukup di kantor sekolah. Sedangkan faktor penghambatnya adalah : *Pertama*, perpustakaan yang kurang memadai dan kurangnya buku-buku bacaan baru sehingga kurangnya daya tarik siswa untuk ke perpustakaan. *Kedua*, Keterbatasan dana. *Ketiga*, Input siswa kurang bagus. *Keempat*, Terdapat 20% dari para orang tua siswa yang acuh terhadap kebijakan sekolah dan juga terhadap kemajuan belajar siswa.
4. Kepemimpinan kepala sekolah MTs Negeri Tempel cukup bagus terbukti dengan pelaksanaan fungsi manajemen yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sudah cukup sesuai dengan prosedur. Dengan terpilihnya kepala sekolah menjadi kepala sekolah teladan tingkat Provinsi merupakan bentuk

ketaladanan kepemimpinan kepala sekolah MTs Negeri Tempel kepada para personil bawahanya.

B. Saran

Berdasarkan analisis terhadap hasil temuan yang diperoleh selama penelitian, maka diperoleh beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai saran terhadap pihak yang terkait, diantaranya adalah:

1. Kepala sekolah lebih memperhatikan perpustakaan, karena perpustakaan merupakan salah satu sumber keilmuan bagi siswa, dengan menambah buku-buku yang konteporer dan penataan ruang perpustakaan yang nyaman, maka dapat menarik siswa untuk berkunjung keperpustakaan untuk lebih rajin membaca buku.
2. Kepala sekolah diharapkan mampu segera mengatasi permasalahan-permasalahan yang menghambat kenerjanya, serta menghambat kinerja bawahannya, sehingga pelaksanaan manajemen bisa berjalan lancar dan mendapat hasil yang efektif serta efisien.
3. Kepala sekolah hendanya lebih meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia secara lebih efektif lagi.

C. Penutup

Sebagai penutup, penyusun mengucapkan syukur Alhamdulillah ke hadirat Allah SWT yang senantiasa memberikan kemudahan dan kelancaran dalam penyusunan karya sederhana ini. Tak lupa pula penyusun mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi sampai penyelesaian penyusunan skripsi ini.

Penyusun menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna. Oleh karena itu, masukan, kritik, dan saran dari semua pihak, baik dari segi teknik penyusunan maupun substansi skripsi ini sangat diharapkan demi kebaikan kita semua. Dan mudah-mudahan kekurangan, kelemahan dan kesalahan ini dapat menjadi pelajaran dan bahan pertimbangan dalam penyusunan karya-karya selanjutnya.

Akhirnya hanya kepada Allah jualah penyusun memohon agar apa yang tersusun dalam skripsi ini bisa bermanfaat dan memiliki kontribusi keilmuan yang signifikan khususnya bagi penyusun, umumnya bagi semua pihak yang bergelut di bidang pendidikan Islam.

Amin Ya Rabbal Aalamiin.

Yogyakarta, 2 Juni 2010

Penulis

DARFIAH
NIM :06470052

DAFTAR PUSTAKA

Bagian pertama Buku:

- Al-Jumatul 'Ali
2004. *Alqur'an dan terjemahan*, Cv J-ART.
- Amir Hadi & Harjono
1998. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Burhan Bugin
2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,
- Dedi Supriyadi
2004. *Satuan Biaya Pendidikan Dasar Dan Menengah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Direktorat Tenaga Pendidikan
2003. *Manajemen Berbasis sekolah*.
- DEPDIKBUD
1994. *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi II*. Jakarta: Balai Pustaka.
- _____, 1988. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- E. Mulyasa
2007. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi & Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____, 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks menyukseskan MBS & KBK* Bandung: Rosdakarya.
- Hasbullah
2007. *Otonomi Daerah Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Pendidikan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Husain Usman
2008. *Manajemen Teori Praktik dan Riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibtisan Abu D
2002. *School Based Management*. Jakarta: Logos.

Isjoni

2008. *Belajar Demi Hidup Menjadikan Pendidikan Untuk Masa Depan Yang Lebih Baik*. Jogjakarta: Pustaka Belajar.

Lexy J. Meleong

2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.

Muhamad Saroni

2006. *Manajemen Pendidikan Kiat Menjadi Pendidik Kompeten*. Jogjakarta: Ar-Rus

Nanang Fatah

2003. *Konsep MBS dan Dewan Sekolah*. Bandung: CV Pustaka Bumi Quraisy.

Nurkholis

2003. *Manajemen berbasis sekolah Teori Model dan Aplikasinya*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.

Nurul Zuriah

2006. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori Aplikasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Pater salim

1996. *the Contemporery English Indonesia Dicasionari*. Jogjakarta: Modern English press.

Piet A. Sahertian

1994. *Profil pendidikan professional*. Yogyakarta: Abudi Offset.

Soekarno dkk

1998. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.

Sudarwan Danim

2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Sugiyono

2008. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suharsimi Arikunto & Lia Yulia

2008. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditiya Media.

Sukardi

2003. *Metodologi Penelitian pendidikan kompetensi dan praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sutrisno Hadi

1987. *Metodologi Researcht II*. Yogyakarta: Andi Offset.

Syaiful sagala

2000. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.

_____, 2009. *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

TIM FKUP UMS

2004. *Manajemen Pendidikan Pedoman Bagi Kepala Sekolah Dan Guru*. Surakarta: Universitas perss.

Undang-undang Republik Indonesia. Nomor 20 Tahun 2003. Tentang sistem Pendidikan Nasional.

Undang-undang Republik Indonesia. Nomor 14 Tahun 2005. Tentang Guru Dan Dosen.

Undang-undang Pendidikan Nasional Republik Indonesia. Nomor 13 tahun 2007. Tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah.

Wahjosumidjo

2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahanya*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Wiji Suwarno

2006. *Dsar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Rus.

2009. *Pedoman Penulisan Proposal Skripsi S-1*. Yogyakarta: Jurusan kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah UIN Sunnan Kalijaga.

Bagian Kedua Skripsi:

Mar'atul alamah, *Profesionalisme Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di MAM Yogyakarta*. Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2007.

Hanik ikrimatus sa'adah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Di MA Ali Maksum Yogyakarta*. Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2007.

Arif Setiawan, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam (studi tentang School Based Management di MAN Yogyakarta)*. Sekripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2001.

PEDOMAN WAWANCARA GURU

MTs NEGERI TEMPEL

1. Apakah tugas yang diberikan kepala sekolah MTs Negeri Tempel kepada personil sekolah sudah sesuai dengan kompetensi pedagogik para personil sekolah?
2. Seperti apa bentuk pengarahan yang dilakukan kepala sekolah MTs Negeri Tempel kepada para pegawainya?
3. Bagaimana bentuk pengkoordinasian yang dilakukan kepala sekolah MTs Negeri Tempel terhadap personil sekolah?
4. Bagaimana bentuk pengkomunikasian kepala sekolah MTs Negeri Tempel terhadap para personil sekolah?
5. Bagaimana bentuk pengawasan kepala sekolah MTs Negeri Tempel kepada para personil sekolah?
6. Kegiatan apa yang pernah diikuti oleh Bapak/Ibu dalam meningkatkan pengetahuan dan keahlian?
7. Strategi seperti apa menurut Bapak/Ibu yang dilakukan kepala MTs Negeri Tempel dalam menerapkan konsep MBS?
8. Menurut Bapak/Ibu apa faktor pendukung dan penghambat terhadap pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri Tempel?

PEDOMAN OBSERVASI

1. Mengamati letak geografis dan kondisi MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta
2. Mengamati kondisi fasilitas, sarana dan prasarana MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta
3. Mengamati guru, karyawan dan siswa MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Profil MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta
2. Data administrasi guru dan karyawan MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta
3. Data administrasi siswa MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta
4. Data mengenai fasilitas dan sarana prasarana MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta
5. Visi Misi dan Tujuan MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta
6. Struktur organisasi MTs Negeri Tempel Sleman Yogyakarta

PEDOMAN WAWANCARA KEPALA MADRASAH

MTs NEGERI TEMPEL

1. Sejak kapan MTs Negeri Tempel Menerapkan konsep MBS?
2. Upaya apa saja yang kepala sekolah lakukan untuk merealisasikan MBS?
3. Gagasan-gagasan barupa apa saja yang kepala sekolah lakukan dalam memajukan sekolah?
4. Bagaimana peran kepala sekolah MTs Negeri Tempel dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah mulai dari:
 - a. Perencanaan
 - 1) Langkah menyusun perencanaan di MTs Negeri Tempel
 - 2) Faktor yang mempengaruhi pembuatan perencanaan di MTs Negeri Tempel
 - b. Pengorganisasian
 - 1) Proses pengorganisasian yang dilakukan MTs Negeri Tempel
 - c. Pengarahan
 - 1) Pengarahan yang dilakukan kepala sekolah kepada personil MTs Negeri Tempel
 - d. Pengkoordinasian
 - 1) Langkah kepala sekolah dalam mengkoordinasikan komponen sekolah yang ada di MTs Negeri Tempel
 - 2) Wujud dari pengkoordinasian di MTs Negeri Tempel

e. Pengkomunikasian

- 1) Bentuk pengkomunikasian kepala sekolah terhadap personil di MTs Negeri Tempel

f. Pengawasan

- 1). Teknis pengawasan yang dilakukan kepala sekolah MTs Negeri Tempel
 - 2). Sasaran pengawasan kepala sekolah MTs Negeri Tempel
5. Sejauh mana pelibatan orang tua dan masyarakat dalam pelaksanaan MBS di MTs Negeri Tempel?
 6. Seperti apa peran komite madrasah dalam menentukan kebijakan madrasah?
 7. Dari mana MTs Negeri Tempel mendapatkan dana setelah diterapkannya konsep MBS?
 8. Strategi-strategi apa yang dilakukan kepala sekolah MTs Negeri Tempel dalam implementasi MBS?
 9. Apa kesulitan atau kendala yang dihadapi MTs Negeri Tempel dalam pelaksanaan MBS?
 10. Bagaimana cara mensikapi kendala tersebut?
 11. Manfaat apa yang dirasakan MTs Negeri Tempel dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah?

CURRICULUM VITAE

Nama : DARFIAH
Tempat, tgl lahir : Magelang, 24 November 1986
Jenis kelamin : Perempuan
Alamat asal : Ngargotontro Rt 1 Rw 7, Desa Sumber kec. Dukun Kab.
Magelang

Nama Orang Tua :

- a. Ayah : Naryono Warno
- b. Ibu : Darsih

Pekerjaan orang tua :

- a. Ayah : Petani
- b. Ibu : Petani

Suami : Briptu Narwan

Pekerjaan : POLRI

Riwayat Pendidikan :

- SD Negeri Keningar 2, Sumber, Dukun, Magelang lulus tahun 1999
- MTs Muhamadiyah 2 Muntilan, Kauman, Muntilan, Magelang lulus tahun 2002
- SMK YPKK 2 Sleman, Wadas, Tridadi, Sleman, Yogyakarta lulus tahun 2005
- Fakultas Tarbiyah Program Study Kependidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta masuk tahun 2006

Pengalaman:

- Staf Tata Usaha MTs Ma'arif 2 Sawangan tahun 2005-2006
- Guru Taman Kanak-Kanak Pertiwi Sekar Merapi tahun 2009
- Anggota Bayangkari Kepolisian Republik Indonesia tahun 2010