

**MANAJEMEN KELEMBAGAAN  
DI MAN MODEL BANDAR LAMPUNG  
DAN IMPLIKASINYA TERHADAP PENINGKATAN  
SUMBER DAYA MANUSIA**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah  
Institut Agama Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ilmu Pendidikan Islam (Strata Satu)

Oleh :

**WD. Fatchurrochman Syam**

9847 4087

**JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2003**

## ABSTRAK

WD. FATCHURROCHMAN SYAM – NIM. 98474087. MANAJEMEN KELEMBAGAAN DI MAN MODEL BANDAR LAMPUNG DAN IMPLIKASINYA TERHADAP PENINGKATAN SUMBER DAYA MANUSIA, YOGYAKARTA: FAKULTAS TARBIYAH UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA, 2003

Madrasah Aliyah Model secara filosofis berkenaan dengan hakekat manusia dan hakekat pembangunan nasional menilai manusia sebagai makhluk Allah yang dilengkapi dengan berbagai potensi dan kemampuan. Potensi itu pada dasarnya merupakan anugerah kepada manusia yang semestinya dikembangkan dan dimanfaatkan.

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research) dan teknik yang digunakan adalah metode sampling. Metode pengumpulan datanya melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisa datanya menggunakan deskriptif analitik dengan kerangka berpikir deduktif dan induktif.

Dalam pelaksanaan manajemen kelembagaan dan implikasinya terhadap peningkatan sumber daya manusia, MAN Model Bandar Lampung melaksanakan strategi-strategi yang antara lain memperketat seleksisiswa, pelatihan guru, meningkatkan sumber daya guru, menambah sarana prasarana laboratorium, memberdayakan BP3 dan membentuk badan usaha madrasah, melakukan pengendalian dan pengawasan, memberikan kegiatan ekstra kurikuler, dan inovasi kurikulum.

**Kata kunci: siswa, soal-soal, peluang, minat, materi peluang**

Drs. H. Muhammad Anis MA  
Dosen Fakultas Tarbiyah  
IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
**NOTA DINAS**

Hal : Skripsi Sdr. WD Fatchurrohman Syam  
Lamp : . Ekslembar

Kepada  
Yth. Bapak Dekan Fakultas Tarbiyah  
di-  
Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah membaca, memeriksa, mengoreksi dan memberi petunjuk-petunjuk perbaikan pada skripsi saudara WD. Fatchurrohman Syam yang berjudul: "MANAJEMEN KELEMBAGAAN MAN MODEL BANDAR LAMPUNG DAN IMPLIKASINYA TERHADAP PENINGKATAN SUMBER DAYA MANUSIA" saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Starata Satu Agama jurusan Kependidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Maka dengan ini saya berharap agar dalam waktu singkat, mahasiswa tersebut dapat di panggil dalam sidang munaqosah untuk mempertanggungjawabkan skripsinya.

Semoga skripsi tersebut dapat bermanfaat bagi kelangsungan dunia pendidikan.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta 26 Februari 2003

Dosen Pembimbing



Drs. H. Muhammad Anis. MA  
NIP.150058699

Dra. Asnafiyah, M.Pd  
Dosen Fakultas Tarbiyah  
IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
**NOTA DINAS**

Hal : Skripsi Saudara WD. Fatchurrochman Syam

Lampiran : 1 eksemplar

Kepada

Yth. Bapak Dekan Fakultas Tarbiyah

Di-

Yogyakarta

*Assalaamu'alaikum Wr.Wb.*

Setelah menerima, membaca, mengoreksi dan memberi petunjuk-petunjuk pada skripsi saudara:

Nama : WD. Fatchurrochman Syam

NIM : 9847 4087

Fakultas : Tarbiyah

Jurusan : Kependidikan Islam

Judul : **Manajemen Kelembagaan di MAN Model Bandar Lampung Dan Implikasinya Terhadap Peningkatan Sumber Daya Manusia**

Skripsi tersebut sudah dapat diterima sebagai karya ilmiah yang menjadi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Kependidikan Islam di Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan sudah dapat dijilid serta diserahkan kepada Fakultas dan lainnya.

Semoga skripsi tersebut dapat bermanfaat bagi Agama, Nusa, Bangsa, khususnya dalam pengembangan ilmu keislaman. Amin.

*Wassalaamu'alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 31 Maret 2003

Konsultan,

  
Dra. Asnafiyah, M.Pd  
NIP.150 236 439



DEPARTEMEN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
**FAKULTAS TARBIYAH**

Jln. Laksda Adisucipto, Telp. : 513056, Yogyakarta 55281  
E-mail : ty-suka@yogya.wasantara.net.id

## **PENGESAHAN**

Nomor : IN/I/DT/PP.01.1/17/03

Skripsi dengan judul : **Manajemen Kelembagaan Di MAN Model Bandar Lampung Dan Implikasinya Terhadap Peningkatan Sumber Daya Manusia.**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

WD. Fatchurrochman Syam  
NIM : 9847 4087

Telah dimunaqosyahkan pada :

Hari : Senin  
Tanggal : 24 Maret 2003

dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Tarbiyah  
IAIN Sunan Kalijaga

### **SIDANG DEWAN MUNAQOSYAH**

Ketua Sidang

Drs. H. Hamruni, M.Si  
NIP. : 150 223 029

Sekretaris Sidang

Drs. M. Jamroh Latief  
NIP. : 150 223 031

Pembimbing Skripsi

Drs. H. Muhammad Anis, MA  
NIP. : 150 058 699

Penguji I

Drs. H. Muhammad Rofangi, M.Si  
NIP. : 150 037 931

Penguji II

Dra. Asnafiyah, M.Pd  
NIP. : 150 236 439

Yogyakarta, 31. Maret. 2003.....

IAIN SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS TARBIYAH  
DEKAN



Drs. H. Rahmat Suyud, M.Pd  
NIP. : 150 037 930

## KATA PENGANTAR

الحمد لله رب العالمين والصلوة والسلام على أشرف المرسلين  
سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. أما بعد.

Segala puji bagi Allah SWT, hanya dengan rahmat, inayah serta hidayah-Nya penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini, tidak lupa pula Shalawat serta salam kita sampaikan keharibaan Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar sarjana Ilmu Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Kepada semua pihak yang telah bermurah hati memberikan bantuan, bimbingan dan pengarahan kepada penyusun dalam penyelesaian skripsi ini, tidak lupa penyusun memberikan penghargaan setinggi-tingginya dan terima kasih kepada:

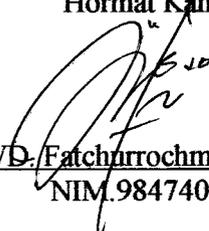
1. Drs. Rachmad Suyud, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Drs. Muhammad Anis, MA selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan kesempatannya guna memberikan bimbingan serta pengarahan dengan penuh keikhlasan sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Drs. Zainal Abidin selaku Penasehat Akademik.
4. Bapak dan ibu dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penyusun menuntut ilmu di IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
5. Ayahanda dan Ibunda yang tercinta, serta adik-adikku tersayang yang selama ini telah berjuang dan berkorban serta tak henti-hentinya berdo'a, mendorong

- dan memberikan api semangat pada penyusun dalam penyelesaian studi di IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, khususnya dalam penyusunan skripsi ini.
6. Eyang putri, bulik Siti Istiqomah, om Bachroni dan om Sukarno yang telah memberikan perhatian dan dukungan moril maupun materil kepada penyusun.
  7. Nurul Insyiah, yang telah memberikan perhatian dan dorongan semangat serta menemani dalam penyelesaian skripsi ini dalam suka maupun duka.
  8. Sanggar teater ESKA serta sahabat seperjuangan dalam menggayuh arti hidup didalam dan diluar “panggung” yang telah memberikan identitas dalam berkesenian.
  9. sahabat dan teman-teman serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan berupa material maupun spritual dalam penyelesaian skripsi ini. Semoga amal mereka mendapat balasan dari Allah SWT serta memberikan kebahagiaan di dunia dan diakhirat.

Akhirnya, apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan dalam penyusunan skripsi ini, penyusun berharap saran serta kritik selalu penyusun nantikan demi kebaikan dan kesempurnaan skripsi ini. Kepada Allah jualah kita mohonkan bimbingan-Nya, semoga skripsi ini dapat bermanfaat, dan semoga kita dapat mengemban tugas mulia dalam membina dan mengembangkan pendidikan Islam demi kejayaan umat, bangsa dan negara. Amin.

Yogyakarta, 27 Februari 2003

Hormat Kami



WD. Fatchurrochman Syam  
NIM.98474087

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN NOTA DINAS</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL DAN BAGAN</b> .....	viii
<b>BAB I     PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Istilah .....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	4
C. Rumusan Masalah.....	10
D. Alasan Pemilihan Judul .....	10
E. Tujuan dan Kegunaan Penulisan .....	12
F. Telaah Pustaka.....	13
G. Kerangka Teoritik.....	15
H. Metode Penelitian .....	30
I. Sistematika Pembahasan.....	36
<b>BAB II    GAMBARAN UMUM MAN MODEL LAMPUNG</b>	
A. Sejarah Berdiri MAN Model Bandar Lampung .....	38
B. Perkembangan MAN Model Bandar Lampung.....	39

C. Visi, Misi dan Tujuan MAN Model Bandar Lampung .....	42
D. Struktur Organisasi MAN Model Bandar Lampung .....	43
E. Kondisi Obyektif MAN Model Bandar Lampung .....	47
F. Sarana dan Prasarana MAN Model Bandar Lampung .....	54

### **BAB III KONSEP MADRASAH MODEL PADA**

#### **MAN MODEL LAMPUNG**

A. Konsep Dasar MAN Model.....	60
B. Karakteristik MAN Model.....	67
C. Komponen pokok MAN Model.....	71

### **BAB IV SISTEM MANAJEMEN MAN MODEL**

#### **BANDAR LAMPUNG DAN IMPLIKASINYA TERHADAP PENINGKATAN SUMBER DAYA MANUSIA.**

A. Tata kerja Organisasi MAN Model Bandar Lampung.....	85
B. Efektifitas Pengelolaan MAN Model Bandar Lampung.....	94
C. Strategi pengembangan Pendidikan MAN Model Bandar Lampung Dalam Rangka Peningkatan Sumber Daya Manusia.....	101
D. Analisis Program Pengembangan MAN model Bandar Lampung.....	108
E. Peningkatan Mutu sumber Daya Manusia di MAN Model Bandar Lampung.....	113

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	126
B. Saran-Sa ran.....	127
C. Penutup.....	128

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**CURRICULUM VITAE**



## DAFTAR TABEL DAN BAGAN

Tabel	Halaman
1. Tipe Model Sekolah .....	20
2. Staf Manajemen MAN Model Bandar Lampung .....	45
3. Pembagian Guru Dalam Mengajar Pendidikan Guru, Jabatan Dan Status .....	48
4. Daftar Keadaan Guru TP.2001/2002 .....	50
5. Karyawan MAN Model Bandar Lampung Th.2001/2002 .....	51
6. Perkembangan Siswa MAN Model Bandar Lampung .....	53
7. Fasilitas Fisik MAN Model Bandar Lampung .....	55
8. Fasilitas PSBB MAN Model Bandar Lampung .....	57
9. Peralatan Dan Meubeler MAN Model Bandar Lampung .....	58
10. Prestasi Siswa MAN Model Bandar Lampung.....	118
11. Daftar NEM Program Bahasa T.P 2000/2001 .....	119
12. Daftar NEM Program IPA T.P 2000/2001 .....	119
13. Daftar NEM Program IPS T.P2000/2001.....	120
14. Daftar NEM Program Bahasa T.P 2001/2002 .....	120
15. Daftar NEM Program IPA T.P 2001/2002 .....	121
16. Daftar NEM Program IPS T.P 2001/2002.....	121
17. Data Lulusan Yang Melanjutkan Studi .....	123
18. Siswa Yang Masuk PTN/PTS Unggulan Tanpa Tes.....	124
19. Bagan Struktur Organisasi MAN Model Bandar Lampung.....	44
20. Bagan Dasar Filosofi MAN Model .....	62

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Penegasan Istilah

Sebagai langkah untuk memberikan kejelasan dalam memahami judul diatas, maka penulis perlu memberikan penjelasan beberapa istilah dalam judul tersebut.

#### 1. Manajemen

Manajemen dapat didefinisikan sebagai proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>1</sup> Kaitannya dalam manajemen pendidikan adalah sebagai suatu metode yang berkaitan erat dengan usaha-usaha pemecahan masalah pendidikan yang kompleks. Hal itu dijalankan dengan memadukan berbagai unsur yang ada dengan menggunakan berbagai metode sehingga proses yang dilalui benar-benar dapat menunjang pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.<sup>2</sup> Usaha-usaha pemecahan masalah pendidikan tersebut lebih spesifik terlihat dalam rancangan program peningkatan pemberdayaan kelembagaan yang menjadi strategi pokok pembangunan pendidikan nasional jangka menengah. Kebijakan program yang perlu ditempuh adalah: a) melaksanakan telaah, kajian, dan restrukturisasi kelembagaan pendidikan termasuk satuan pendidikan ; b) melakukan evaluasi dan restrukturisasi lembaga pendidikan sesuai dengan tuntutan perkembangan masyarakat; c) mengembangkan sistem organisasi kelembagaan pendidikan yang efektif dan efisien; d) Standardisasi kelembagaan yang

---

<sup>1</sup> Nanang Fattah., *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Rosda Karya, 2000), hlm.1.

<sup>2</sup> *Ibid.*, hlm.8.

didukung oleh sarana dan prasarana minimal dan kualifikasi personel yang sesuai dengan beban dan jenis pekerjaannya; dan e) Memberi kewenangan yang lebih besar kepada lembaga pendidikan untuk mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhannya dengan hasil yang dapat dipertanggung jawabkan.<sup>3</sup>

## 2. Kelembagaan

Istilah kelembagaan berasal dari kata “lembaga” dengan pemberian awalan “ke” dan akhiran “an” yaitu badan (organisasi) yang bermaksud melakukan sesuatu penelitian atau melakukan sesuatu usaha.<sup>4</sup> Badan atau organisasi yang dimaksud adalah institusi yang menyelenggarakan pendidikan dengan melakukan berbagai usaha dalam pengembangannya, yang selanjutnya dalam kajian manajemen kelembagaan pada skripsi ini lebih difokuskan kepada pengelolaan madrasah dan tata kerja organisasi.

## 3. MAN Model

Berdasarkan SKB 3 Menteri (Menteri Agama, Menteri P & K, dan menteri Dalam Negeri ) Madrasah ialah: lembaga pendidikan yang menjadikan mata pelajaran agama Islam sebagai mata pelajaran dasar yang diberikan sekurang – kurangnya 30 % disamping mata pelajaran umum.<sup>5</sup> Sedangkan Madrasah Model adalah madrasah negeri yang memiliki standar tertentu dari segi sarana, prasarana, jumlah dan kualifikasi tenaga

---

<sup>3</sup> Fasli Jalal dan Dedi Supribadi., *Reformasi Pendidikan Dalam Kontek Otonomi Daerah*. (Jogjakarta : Adicita Karyanusa), 2000, hlm.111.

<sup>4</sup> W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. (Jakarta:Balai Pustaka, 1976) hlm. 582

<sup>5</sup> Drs.H. Abd. Rachman Shaleh, *Penyelenggaraan Madrasah “Peraturan Perundangan”*. (Jakarta: Dharma Bhakti, 1982) hlm 18.

guru, serta siswa yang terseleksi sehingga pelaksanaan pembelajaran berjalan dengan intensitas yang tinggi.<sup>6</sup>

#### 4. MAN Model Bandar Lampung

MAN Model Bandar Lampung yang dijadikan lokasi penelitian ini, adalah salah satu dari 35 Madrasah Aliyah Negeri yang menjadi Model di Indonesia. MAN Model ini adalah Madrasah Aliyah Negeri I Bandar Lampung (selanjutnya dalam judul skripsi ini hanya disebut MAN Model Bandar Lampung).

#### 5. Implikasi

Implikasi adalah maksud atau pengertian yang tidak disebut secara langsung.<sup>7</sup> Yang dapat pula berarti keterlibatan atau keadaan terlihat yang termasuk atau tersimpul.<sup>8</sup>

#### 6. Peningkatan

Istilah peningkatan berasal dari kata “tingkat” dengan pemberian awalan “pe” dan akhiran “an”, mengandung arti “menaikan/mempertinggi”<sup>9</sup>

#### 7. Sumber Daya Manusia

Berbicara masalah sumber daya manusia terdapat dua aspek yaitu fisik dan non fisik. Yang dimaksud aspek fisik adalah kualitas fisik, upaya

---

<sup>6</sup> A. Malik Fajar., *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Bandung : Mizan, 1998), hlm 82

<sup>7</sup> Peter Salim dan Yeni Salim., *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, (Jakarta : Modern English Press) 1991, hal. 1416

<sup>8</sup> Depdikbud., *Kamus Besar Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka), 1991, hlm. 146.

<sup>9</sup> W.J.S. Poerwadarminta, *Op.Cit.*, hlm. 1078

peningkatan dengan kesehatan dan gizi. Sedangkan aspek nonfisik yaitu kemampuan bekerja, berfikir dan keterampilan-keterampilan, upaya peningkatan dengan pendidikan. Cakupan sumber daya manusia disini yaitu murid kelas III MAN Model Bandar Lampung. Jadi yang dimaksud peningkatan sumber daya manusia dalam skripsi ini adalah peningkatan kualitas siswa mencapai keunggulan dalam bidang akademik dan non akademik

Dari uraian penegasan istilah diatas, maka maksud peneliti mempergunakan judul "Manajemen Kelembagaan di MAN Model Bandar Lampung dan Implikasinya Terhadap Peningkatan Sumber Daya Manusia." adalah suatu pengelolaan madrasah model yang berbasis manajemen sehingga dapat berpengaruh dan mampu meningkatkan kualitas dari setiap lulusan serta memenuhi kebutuhan masyarakat.

## **B. Latar Belakang Masalah**

Madrasah Aliyah sebagai sub sistem Pendidikan Nasional secara fungsional dituntut untuk menjabarkan butir-butir tujuan Pendidikan Nasional kedalam program operasional kegiatan pembelajaran. Penjabaran tersebut diperlakukan agar tercipta proses pembelajaran yang produktif, efektif dan efisien. Dengan demikian diharapkan Madrasah Aliyah dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas yang mampu berkiprah dalam kehidupan masyarakat yang senantiasa berkembang. Maka sebagai acuan umum dalam pengelolaan manajemen kelembagaan dan pengembangan Madrasah Aliyah perlu merujuk pada hal-hal sebagai berikut:

1. Madrasah Aliyah harus ditempatkan sebagai lembaga pendidikan yang dikelola secara profesional dan mampu memelihara norma-norma akademis yang memiliki standar kualitas sebagai lembaga pendidikan menengah yang bermutu.
2. Lulusan Madrasah Aliyah sebagai produk pendidikan harus memiliki standar kualitas yang setara dalam arti memiliki kemampuan komparatif dan kompetitif dengan lulusan lembaga formal lainnya yang sejenis.
3. Madrasah Aliyah harus tetap berada pada posisi dan jati diri sebagai lembaga pendidikan formal tingkat menengah yang bercirikan Islam yang memiliki karakter yang khas tanpa keluar dari akar budaya setempat.<sup>10</sup>

Terkait dengan ketiga hal tersebut, Departemen Agama mengemas "*Development of Madrasah Aliyahs Project*" (DMAP). Berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI No: E.IV/PP.006/KEP/17.A/98, tanggal 20 Februari 1998 ditetapkan 35 Madrasah Aliyah Negeri menjadi Madrasah Aliyah Negeri Model termasuk didalamnya yaitu Madrasah Aliyah Negeri Model Bandar Lampung, yang maksudnya menjadikan beberapa Madrasah Aliyah Negeri sebagai percontohan sehingga madrasah yang bersangkutan harus meningkatkan mutu pengelolaan kelembagaan, proses dan output pembelajaran secara optimal agar dapat menjadi madrasah unggul dan dapat melakukan pembinaan terhadap madrasah negeri yang ada disekitarnya.

---

<sup>10</sup> Ministry Of Religious Affairs Directoraten General Of Islamic Institutions Defelopment., *Pedoman Umum Pengelolaan MAN Model*, (Jakarta), 2000, hlm. 1-2

Namun dalam perkembangan selanjutnya muncul reformasi pendidikan melalui pelaksanaan desentralisasi pendidikan<sup>11</sup> dalam rangka otonomi daerah<sup>12</sup> sehingga menuntut kesiapan semua pihak terutama aparat pengelola pendidikan. Tujuan utama reformasi pendidikan adalah membangun suatu sistem Pendidikan Nasional yang lebih baik, lebih mantap dan lebih maju dengan seoptimal mungkin memberdayakan potensi daerah dan partisipasi masyarakat lokal.<sup>13</sup>

Kenyataan yang sangat fundamental terhadap wacana yang sedang berkembang yaitu masalah manajemen tingkat sekolah yang tidak efektif. Sekolah adalah institusi yang memegang peranan kunci utama menentukan pendidikan dasar dan kepala sekolah merupakan pelaku dalam memainkan peranan tersebut. Bank Dunia<sup>14</sup> juga mencatat tentang pengelolaan sekolah bahwa beberapa sebab yang membuat manajemen sekolah tidak efektif antara lain:

---

<sup>11</sup> Wacana ini dikembangkan pada kurun waktu antara November 1998 – Januari 1999 ketika kebijakan tersebut belum menjadi keputusan nasional. Namun wacana tentang desentralisasi pendidikan telah disusun menjadi sebuah laporan dan disajikan dalam “Konfrensi Pendidikan di Indonesia : Mengatasi Krisis Menuju Pembaharuan” di Jakarta pada 23 – 24 Februari 1999. Dr. Fasli Jalal dan Prof. Dr. Dedi Supriadi., *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Jogjakarta : Adicita Karyanusa, 2001), hlm.117.

<sup>12</sup> Otonomi daerah secara resmi mulai dilaksanakan sejak 1 Januari 2001. Ibid. Berdasarkan Pasal 11 UU No.22 tahun 1999, pendidikan ditetapkan sebagai bidang pemerintahan yang diotonomikan di daerah kabupaten dan kota. Ketetapan ini memunculkan terjadinya kecenderungan desentralisasi pendidikan dimana pengambilan kebijakan bidang pendidikan lebih banyak di daerah dan tidak lagi dipusat. Lebih dari pada itu PP. No.25 tahun 2000 secara jelas dan eksplisit telah merumuskan adanya kewenangan pemerintah pusat dan pemerintah propinsi untuk mengambil keputusan dan kebijakan pemerintahan pada banyak bidang sekaligus termasuk didalam bidang pendidikan dan kebudayaan. Berdasarkan pada aturan dan ketentuan didalam PP inilah maka sistem desentralisasi pendidikan itu akan dijalankan secara operasional. (Prof.Dr.Ki Supriyoko., Yogyakarta, *Kedaulatan Rakyat*, 25 Juli 2001, hlm.8)

<sup>13</sup> Ibid., hlm.v.

<sup>14</sup> Bank Dunia adalah lembaga donor yang setaraf dengan ADB, AusAID, JICA yang telah menerbitkan laporan yang bertajuk: “Education in Indonesia : From Crisis to Recovery.

1. Pada umumnya Kepala Sekolah (khususnya sekolah negeri) memiliki otonomi yang sangat terbatas dalam mengelola sekolahnya atau dalam memutuskan pengalokasian sumber daya.
2. Pada sisi Kepala Sekolah sendiri mereka kurang memiliki keterampilan untuk mengelola sekolah dengan baik.
3. Kecilnya peran serta masyarakat dalam pengelolaan sekolah, padahal memperoleh dukungan dari masyarakat merupakan bagian dari peran kepemimpinan kepala Sekolah.<sup>15</sup>

Pengelola pendidikan madrasah yakni para pemimpin yayasan dan pelaksana pendidikan madrasah yakni para Kepala Madrasah, adalah sumber daya manusia yang menjadi mesin penggerak dinamika madrasah. Dimensi yang digarapnya adalah persoalan kesadaran, pengertian, dan pemahaman serta tanggung jawab penyelenggara pendidikan. Dimensi ini merupakan bagian dari dimensi lain yang tingkat mutunya bersifat sinergi. Dimensi lain adalah tingkat keterampilan manajemen. Rasa tanggung jawab tinggi tanpa dibarengi managerial skill memadai akan menjadi *treatment* manajemen bersifat uji coba, dan akibatnya dana dan upaya yang dikeluarkan tidak seimbang dengan hasil yang dicapai. Demikian juga keterampilan manajemen yang tidak dibarengi kesadaran perjuangan pendidikan madrasah, akan menuntut banyak pembiayaan yang justru pada tahap awal merupakan kendala dari pengelola madrasah.<sup>16</sup>

Masalahnya adalah sejauh mana cakupan tanggung jawab pengelolaan baik yang berfokus kepada tanggung jawab yang bersifat internal madrasah

---

<sup>15</sup> Ministry Of Religious Affairs Directoraten General Of Islamic Institutions Defelopment *Op.Cit*, hlm. 156

<sup>16</sup> Abd. Rachman Shaleh., *Pendidikan Agama dan Keagamaan: Visi, Misi, dan Aks* (Jakarta : PT. Gemawindu Panca Perkasa), 2000, hlm. 132.

maupun tanggung jawab pengelolaan yang bersifat eksternal pada Madrasah Aliyah Negeri Model Bandar Lampung realisasinya dalam strategi peningkatan mutu sumber daya manusia ? Pertanyaan ini menarik untuk dicermati, apabila menilik pada permasalahan yang telah penulis paparkan diatas.

Mendasari pertanyaan diatas terhadap realisasi peningkatan sumber daya manusia adalah adanya persoalan-persoalan yang muncul dari keinginan untuk menyejajarkan antara madrasah aliyah dengan pendidikan umum dalam peningkatan sumber daya manusia, disinyalir bahwa Madrasah Aliyah yang ada belum mempunyai kemampuan optimal dalam menjadikan masyarakat atau bangsa memasuki kualifikasi prima, bahkan secara empiris madrasah aliyah masih menjadi pilihan kedua oleh sebagian besar masyarakat Indonesia, walaupun kedudukan madrasah aliyah telah disejajarkan kedudukannya dengan Sekolah Umum melalui SKB 3 Menteri.

Pada dasarnya masalah peningkatan sumber daya manusia untuk menjadikan masyarakat atau bangsa memasuki kualifikasi prima, MAN Model mempunyai misi terhadap tantangan tersebut. Misi Madrasah Aliyah Model yaitu: "meningkatkan dan mengembangkan potensi sumber daya manusia sebagai subyek dan wahana untuk mencapai tujuan pembangunan nasional."<sup>17</sup>

Madrasah Aliyah Model secara filosofis berkenaan dengan hakekat manusia dan hakekat pembangunan nasional menilai manusia sebagai mahluk

---

<sup>17</sup> Ministry Of Religious Affairs Directoraten General Of Islamic Institutions Defelopment, *Op.Cit.*, hlm.1-4.

Allah SWT yang telah dilengkapi dengan berbagai potensi dan kemampuan. Potensi itu pada dasarnya merupakan anugerah kepada manusia yang semestinya dimanfaatkan dan dikembangkan. Sumber daya manusia dapat dilihat dari dua aspek, yaitu aspek kuantitas dan aspek kualitas. Kedua aspek ini berpengaruh terhadap pencapaian pembangunan nasional, namun yang menjadi dasar utama pembangunan adalah aspek kualitas sumber daya manusia.

Untuk dapat mengintegrasikan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan pendidikan dan lingkungan yang berfungsi untuk mengembangkan potensi, agar menjadi aktual dalam kehidupan, sehingga berguna bagi orang yang bersangkutan masyarakat dan bangsa, serta menjadi bekal untuk beribadah kepada Allah SWT.<sup>18</sup> Sehingga pengelolaan pendidikan, dimana selaku orang yang bertanggung jawab tentang pelaksanaan-pelaksanaan kelembagaan, diminta untuk menyediakan jenis dan program pendidikan yang akan mengembangkan sumber daya manusia untuk berpartisipasi aktif dalam proses pertumbuhan ekonomi, perubahan sosial, dan pembangunan kebudayaan dengan dilandasi managerial skill dalam pengelolaannya

Memahami kondisi demikian melalui proyek *Development of Madrasah Aliyahs Project* ini, posisi MAN Model (dalam hal ini Madrasah Aliyah Negeri Model Bandar Lampung) merupakan “jembatan” bagi peningkatan kualitas pendidikan dan pembelajaran seluruh Madrasah Aliyah. Sehingga untuk menjadi “jembatan yang kokoh” Madrasah Aliyah Negeri Model Bandar Lampung harus terlebih dahulu membenahi diri, meningkatkan pemberdayaan seluruh komponen yang ada menuju kepada kredibilitas

---

<sup>18</sup> *Ibid.*, hlm. 5-1

akademis, dan pengelolaan profesional perlu dijadikan prioritas pertama dalam program operasional MAN Model. Implementasi fungsi dan tugas MAN Model untuk membina Madrasah Aliyah Negeri dan Madrasah Aliyah Swasta disekitarnya, perlu disertai oleh penampilan diri MAN Model itu sendiri sebagai contoh dan panutan bagi Madrasah Aliyah lainnya.<sup>19</sup>

Apa yang menjadi perhatian pokok disini ialah masalah pelaksanaan dalam pengelolaan managerial MAN Model Bandar Lampung. Untuk itu, penelitian ini mengangkat masalah manajemen kelembagaan di MAN Model Bandar Lampung dan implikasinya terhadap peningkatan sumber daya manusia sebagai fokus penelitian.

### **C. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah penulis paparkan diatas, maka penulis merumuskan beberapa permasalahan, yaitu :

1. Bagaimana pelaksanaan manajemen kelembagaan MAN Model Bandar Lampung di dalam konsep Madrasah Aliyah Model ?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen kelembagaan MAN Model Bandar Lampung dalam rangka peningkatan sumber daya manusia yang dihasilkan ?

### **D. Alasan Pemilihan Judul**

Dibawah ini adalah alasan dan pertimbangan mengapa penulis memilih judul skripsi tersebut:

1. Membangun dan memberdayakan sekaligus meningkatkan kualitas lembaga pendidikan baik madrasah maupun luar madrasah sebagai pusat

---

<sup>19</sup> *Ibid*

- pembudayaan nilai, sikap dan kemampuan, yang diselenggarakan baik oleh masyarakat maupun pemerintah, patut didukung dan dikembangkan untuk memantapkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dalam menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
2. Konsep Development Of Madrasah Aliyahs Project yang dikemas oleh departemen Agama merupakan proses inovasi Pendidikan yang cukup strategis dalam meningkatkan mutu pengelolaan kelembagaan, proses dan out put pembelajaran secara optimal. Apabila konsep tersebut ternyata bisa berhasil positif dan efektif, maka sistem tersebut perlu dipertimbangkan untuk diangkat sebagai konsep untuk membangun madrasah-madrasah yang sedang berkembang.
  3. Posisi Madrasah Aliyah Negeri Model Bandar Lampung sebagai “jembatan” dan sebagai “etalase” bagi peningkatan Madrasah Aliyah disekitarnya perlu didukung oleh sistem kelembagaan yang bisa dipertanggung jawabkan secara profesional sehingga memiliki standar kualitas sebagai lembaga pendidikan menengah yang bermutu dalam rangka peningkatan sumber daya manusia. Maka untuk itu perlu juga sekiranya Madrasah Aliyah Negeri dan Madrasah Aliyah Swasta yang ada disekitarnya, mampu juga mengefektifitaskan pelaksanaan pengelolaan madrasah sesuai standar MAN Model guna meningkatkan mutu madrasah.

## **E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian.**

Dari beberapa variabel yang telah diuraikan diatas, maka ada dua tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Untuk mengetahui dan mendiskripsikan konsep MAN Model pada MAN Model Bandar Lampung.
- b. Untuk mengetahui dan mendiskripsikan pelaksanaan manajemen kelembagaan terhadap pengembangan pendidikan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia yang dihasilkan.

### **2. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dan manfaat antara lain :

- a. Sebagai sumbangan pemikiran dengan pengembangan Ilmu Kependidikan Islam, khususnya yang berkaitan dengan aspek Manajemen Lembaga Pendidikan Islam.
- b. Sebagai bahan dalam melangkah menuju lembaga pendidikan yang berkualitas. Memberikan informasi kepada kepala Madrasah dan dinas yang terkait (Kanwil Depag propinsi Lampung), kepada Orang Tua Murid dan Masyarakat mengenai kondisi yang sebenarnya di lembaga Madrasah Aliyah Negeri Model

## **F. Telaah Pustaka**

Penelitian tentang MAN Model dan kaitannya dengan Manajemen Madrasah sebelumnya antara lain telah dilakukan diantaranya oleh Faridha Khuril Maknun dan Nur Sa'adah.

Penelitian Faridha Khuril Maknun berjudul **“Peningkatan Mutu Madrasah (Telaah Tentang Relevansi Kurikulum MAM Yogyakarta Terhadap Tuntutan Kebutuhan Masyarakat)**. Mengangkat dua permasalahan pokok; (1) Kurikulum yang ditawarkan di Madrasah Aliyah Model Yogyakarta (2) Relevansi antara kurikulum yang ditawarkan di Madrasah Aliyah Model Yogyakarta dengan tuntutan kebutuhan masyarakat masa kini dan masa yang akan datang. Hasil penelitian Faridha khuril Maknun menunjukkan bahan kurikulum yang ditawarkan Madrasah Aliyah Model Yogyakarta cukup komprehensif, yakni telah mengakomodir ilmu pengetahuan umum secara lebih luas disamping ilmu pengetahuan agama. Mengenai relevansi kurikulum Madrasah Aliyah Model Yogyakarta terhadap tuntutan kebutuhan masyarakat telah ditunjukkan dengan hal; (a) Merumuskan tujuan dan rancangan yang diarahkan pada penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi secara mendalam. (b) Perencanaan yang matang dan realisasi kurikulum yang konsisten dengan konsep yang telah dirumuskan. (c) Adanya program yang diorientasikan untuk pengembangan kemandirian yaitu program apresiasi dan aplikasi komputer, keterampilan mebelair dan keterampilan tata busana.

Kemudian penelitian saudara Nur Sa'adah berjudul **“Manajemen Administrasi di Madrasah Aliyah Negeri Keagamaan (MAK) Pesantren Darul ‘Ulum Jombang”**. Mengangkat permasalahan tentang pelaksanaan manajemen administratif dalam lingkup masrasah yang berciri pondok pesantren. Hasil penelitian menunjukkan, manajemen administrasi di Madrasah Aliyah Keagamaan Pondok Pesantren Darul al -‘Ulum mempunyai peran penting dalam pengembangan madrasah meskipun ada intervensi dari pihak Majelis Pimpinan Pesantren sebagai pemegang otoritas dalam mengambil keputusan.

Selain skripsi ada beberapa buah buku yang mencoba menampilkan pembahasan tentang madrasah, yaitu: **“Madrasah dan Tantangan Modernitas”** karya A. Malik Fajar tahun 1998 yang mencoba memberikan gambaran tentang berbagai tantangan yang akan dihadapi oleh madrasah pada era modern sekarang ini. Selain itu pula buku tentang **“Pendidikan Agama dan Keagamaan Visi Misi dan Aksi”** tahun 2000 yang pembahasannya berfokus pada sejarah, pandangan, kebijaksanaan, dan permasalahan yang dihadapi pendidik Islam dalam interaksinya dengan perkembangan-perkembangan dunia pendidikan di Indonesia pada umumnya. Selain itu pula kajian tentang manajemen sekolah adalah buku: **“Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah “**, Dengan iditor Dr. Fasli Jalal dan Prof. Dr. Dedi Supriadi tahun 2001. Buku tersebut merupakan hasil kajian dari kelompok Pembaharuan Pendidikan yang dibentuk oleh Bappenas dan Bank Dunia yang membahas Reformasi pendidikan kaitannya dalam otonomi

daerah dengan beberapa agenda nasional antara lain: otonomi daerah, otonomi perguruan tinggi, manajemen berbasis sekolah, pendidikan berbasis masyarakat dan pendanaan berbasis masyarakat. Didalamnya juga mengupas laporan Bank Dunia tentang pengelolaan sekolah yang membuat manajemen sekolah tidak efektif.

Dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang ditinjau diatas, ada dua hal yang secara khas membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. *Pertama*, Penelitian Faridha Khuril Maknun madrasah model yang menjadi obyek penelitian lebih difokuskan kepada peningkatan kurikulum dalam kaitannya terhadap tuntutan kebutuhan masyarakat dan penelitian Nur Sa'adah fokusnya pada manajemen administrasi sedangkan dalam penelitian ini fokusnya kepada menejemen kelembagaan yang implikasinya terhadap peningkatan sumber daya manusia. *Kedua*, dalam penelitian sebelumnya subyeknya adalah Madrasah Aliyah Model Yogyakarta dan Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK) Pondok Pesantren Darul al-Ulum Jombang, sedangkan subyek penelitian ini adalah Madrasah Aliyah Negeri Model Bandar Lampung.

Setelah melihat berbagai hal diatas maka terbukti bahwa penelitian ini memenuhi syarat kebaharuan, karena belum adanya suatu spesifikasi dalam penulisan terdahulu.

### **G. Kerangka Teoritik**

Pada bagian ini penulis akan menjelaskan kerangka berfikir tentang konsep dasar manajemen pendidikan, fungsi fundamental manajemen

sekolah, konsep dasar Manajemen MAN Model serta strategi peningkatan sumber daya manusia, penulis gunakan sebagai acuan dalam menganalisa permasalahan yang ada.

### 1. Konsep Dasar Manajemen

Definisi yang lazim mengemukakan bahwa manajemen ialah proses perencanaan, pengorganisasian, dan kegiatan pengawasan. Dalam uraian yang lebih komprehensif yang memadukan berbagai pandangan dalam suatu konteks sistem. Manajemen ialah pekerjaan mental (pikiran, intuisi, perasaan) yang dilaksanakan orang-orang dalam konteks organisasi. Manajemen menyangkut hal-hal sebagai berikut:

- a. Mengkoordinasi sumber daya manusia, material, keuangan, kearah tercapainya sasaran organisasi secara efektif dan efisien.
- b. Penghubung antara organisasi dengan lingkungan luar dan menanggapi kebutuhan masyarakat.
- c. Mengembangkan iklim organisasi dimana orang dapat mengejar sasaran perseorangan (individual) dan sasaran bersama ( kolektif ).
- d. Melaksanakan fungsi-fungsi tertentu yang dapat ditetapkan seperti menentukan sasaran, merencanakan, merakit sumber daya, melaksanakan dan mengawasi.
- e. Melaksanakan berbagai peranan antar pribadi, informasional dan memutuskan ( *decisional* )<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Fren. E. Kast., James. E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara) 1991, hlm. 7

## 2. Fungsi Fundamental Manajemen Sekolah

Mengelola pendidikan bukanlah soal yang mudah, dimana memerlukan dasar teori yang melandasi praktek. Di sekolah diperlukan pemanajemenan yang efektif, agar pekerjaan dapat berjalan lancar. Manajemen secara umum maupun manajemen pendidikan secara khusus memiliki dua fungsi umum yaitu :

### a. Fungsi Perencanaan

Fungsi ini meliputi proses yang berkaitan dengan bidang pendidikan secara umum. Hal ini menyangkut proses mempolakan tugas-tugas personel secara keseluruhan. Perencanaan dalam fungsi menejemen pendidikan meliputi :

- 1) Penentuan prioritas agar pelaksanaan pendidikan berjalan secara efektif, prioritas kebutuhan harus ditentukan dengan melibatkan keseluruhan personal secara maksimal, termasuk para ahli pendidikan, masyarakat dan bahkan murid.
- 2) Penetapan tujuan sebagai garis-pengarahan dan sebagai evaluasi terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan.
- 3) Formulasi prosedur sebagai tahap-tahap rencana tindakan.
- 4) Penyerahan tanggung jawab kepada individu dan kelompok-kelompok kerja.

### b. Fungsi Kontrol

Fungsi ini merupakan proses yang memerlukan penerapan berbagai metode dan tehnik untuk mendorong para pelaksana dalam

rangka mencapai tujuan. Faktor-faktor yang harus dimasukkan dalam fungsi kontrol adalah :

- 1) Mengusahakan suatu struktur yang terorganisir dengan baik dan sederhana untuk menghilangkan salah pengertian.
- 2) Mengusahakan supervisi yang kuat untuk menghilangkan “gap” (jurang pemisah) yang terjadi dalam keseluruhan program sekolah.
- 3) Mengusahakan informasi yang akurat dalam rangka pembuatan keputusan dan penilaian terhadap pelaksanaan kerja.<sup>21</sup>

### 3. Konsep Dasar Manajemen MAN Model

MAN Model dalam batas-batas tertentu melaksanakan school Based Management.<sup>22</sup> Hal ini berarti sekolah memiliki otonomi yang luas untuk mengorganisasi aktivitas yang diselenggarakan. Untuk terlaksananya Manajemen Berbasis Madrasah, maka setiap MAN Model memerlukan:

- a. Suatu lembaga dalam bentuk Dewan Penyantun Madrasah yang memiliki wewenang memonitor, dan mengevaluasi.

<sup>21</sup> Hendyat Soetopo., Wasty Soemanto., *Op.Cit.*, hlm.266

<sup>22</sup> *School Based Management atau Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah program baru untuk peningkatan mutu pendidikan yang diluncurkan oleh Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas). MBS mulai diterapkan sejumlah sekolah di Indonesia seiring dengan pelaksanaan UU No.22 tahun 1999 tentang otonomi daerah dan UU No.25 tahun 1999 tentang pemerintahan antara pusat dan daerah.* (Kedaulatan Rakyat, 1 April 2002, hlm.13) *Op.Cit.*, Dr. Fasli Jalal., Prof.Dr. Dedi Supriadi., hlm.161

- b. Badan Pembantu Pelaksana Pendidikan (BP3) yang secara aktif membantu Kepala Madrasah, tidak hanya sebatas pada pengumpulan dana, tetapi dalam lingkup yang lebih luas.
- c. Kepala Madrasah memiliki wewenang penuh dan otonom dalam mengelola Madrasah, dengan berdasarkan pada kebijakan umum yang telah ditetapkan yayasan.<sup>23</sup>

Lingkup strategis yang dapat ditawarkan adalah: a) Kurikulum yang bersifat inklusif, b) proses belajar mengajar yang efektif, c) Lingkungan sekolah yang mendukung, d) Sumber daya yang berasas pemerataan, e) Standardisasi dalam hal tertentu, monitoring, evaluasi, dan tes. Kelima strategi harus menyatu kedalam empat lingkup fungsi pengelolaan sekolah yaitu: 1) Manajemen/organisasi/kepemimpinan, 2) Proses belajar mengajar, 3) Sumber daya manusia dan 4) Administrasi sekolah.

Berdasarkan kondisi persekolahan di Indonesia terdapat minimal tiga tingkatan model, yaitu : a) Sekolah yang dapat melaksanakan MBS secara penuh, b) Sekolah dengan MBS tingkat menengah (sedang), dan c) Sekolah MBS secara minimal. Kriteria dari masing-masing tingkatan tersebut ditentukan oleh sejumlah indikator, antara lain dengan kriteria seperti dirumuskan dalam tabel dibawah ini.

---

<sup>23</sup> Ministry Of Religious Affairs Directoraten Generel Of Islamic Institutions Defelopment, *Op. Cit.*, hlm. 1-10

TABEL I  
TIPE MODEL SEKOLAH<sup>24</sup>

Tipe Sekolah	Syarat 1: Pemilihan Kepsek dan Guru	Syarat 2 : Bentuk partisipasi masyarakat	Syarat 3 : Lokasi/ kemampuan daerah dan orang tua	Syarat 4 : Kemampuan menghimpun dana	Syarat 5 : NEM
1. Penuh	Dipilih karena memiliki keterampilan	Partisipasi masyarakat besar & dana	Pendapatan daerah tinggi	Dana tak tergantung pada pemerintah tetapi masyarakat	Tinggi
2. Menengah	Dipilih karena memiliki keterampilan	Partisipasi masyarakat besar & dana	Pendapatan daerah sedang	Tergantung pada dana pemerintah	Sedang
3. Minimal	Dipilih karena memiliki keterampilan	Partisipasi masyarakat kurang	Pendapatan daerah rendah	Sangat tergantung pada dana pemerintah	Rendah

#### 4. Manajemen Kelembagaan MAN Model

Berdasarkan penegasan istilah tentang kelembagaan yang telah diuraikan diatas, bahwa penelitian ini menitik beratkan pada pengelolaan dan tata kerja organisasi yang didalamnya terdapat strategi pengembangan pendidikan dalam rangka peningkatan sumber daya manusia yang dihasilkan di MAN Model Bandar Lampung. Adapun kajian manajemen kelembagaan dalam skripsi ini secara teoritis dapat dijabarkan sebagai berikut:

##### a. Strategi pengelolaan

Pengelolaan MAN Model harus mampu menampilkan diri dalam konfigurasi operasional sebagai berikut:

<sup>24</sup> Dr. Fasli Jalal., Prof. Dr. Dedi Supriadi, *Op. Cit.*, hlm. 161

- 1) MAN Model mapu menampilkan diri sebagai lembaga pendidikan formal tingkat menengah yang berkualitas bercirikan Islam
- 2) MAN Model dikelola dalam sistem manajemen persekolahan dilakukan secara profesional
- 3) MAN Model memiliki SDM (sumber daya manusia) yang memadai dan profesional sebagai mesin penggerak dan pelaksana program pendidikan dan pengembangan kelembagaan.
- 4) MAN Model mampu meyenggarakan proses pendidikan dan pembelajaran dengan berbagai pendekatan, metodologi, dan inovasi yang bernuansa akademik-edukatif, sistematis, dinamis, dan integratif.
- 5) MAN Model mampu menampilkan diri sebagai lembaga pendidikan yang berkinerja baik sehingga dapat dipersepsikan dan diapresiasi secara positif oleh masyarakat luas. Persepsi dan apresiasi positif dari masyarakat tersebut perlu diimbangi oleh produk lulusan MAN Model yang memiliki kemampuan yang bernilai kompetitif dan komparatif dengan lulusan lembaga pendidikan lain yang sejenis.
- 6) Kegiatan pendidikan dan proses pembelajaran di MAN Model, baik yang bersifat intra kurikuler maupun ekstra kurikuler harus mampu memberikan pengalaman yang paling baik dan memperkaya wawasan dan pengetahuan peserta didik.

- 7) MAN Model perlu ditata sebagai lingkungan pendidikan yang baik dan menyenangkan. Suasana tersebut harus mampu mendorong sumber daya manusia madrasah menampilkan kinerja yang optimal sejalan dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.
- 8) MAN Model mampu mengembangkan dirinya sebagai lembaga pendidikan yang mampu memelihara standar kualitas pendidikan untuk menjadikan rujukan normative, pelopor, dan teladan bagi kemajuan dan perkembangan Madrasah Aliyah (MAN dan MAS) lain disekitarnya.
- 9) MAN Model sebagai pengelola PSBB (Pusat Sumber Belajar Bersama), merupakan institusi pendidikan yang bertanggung jawab dan menjadi tempat untuk meningkatkan dan mengembangkan profesionalisme guru-guru dan tenaga pendidikan Madrasah Aliyah baik negeri maupun swasta.
- 10) Konsep manajemen MAN model perlu ditempatkan secara fungsional dan proposional sebagai milik dan bagian yang tak terpisahkan dari budaya dan kemajuan masyarakat sekitar melalui BP3 (Badan Pembantu Pengembangan Pendidikan) BP3 perlu menjadi sub sistem madrasah yang memiliki kekuatan daya dukung dan posisi strategis bagi pembinaan dan pengembangan

madrasah baik dalam bidang organisasi, finansial, akademis, dan program kelembagaan yang diperlukan<sup>25</sup>

**b. Tata Kerja Organisasi MAN Model**

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Model seperti halnya madrasah lain yang sejenis, memiliki tujuan, fungsi dan tugas yang sama. Dalam pengelolaan lembaga pendidikan ini, semuanya mengacu kepada surat keputusan Menteri Agama RI nomor 370 dan 373 tahun 1993. Kedua surat tersebut berisikan tentang pola penyelenggaraan dan kurikulum Madrasah Aliyah. Madrasah Aliyah Negeri yang dipersiapkan untuk menjadi MAN model mendapat tugas dan tanggung jawab untuk berperan ganda, sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kinerja dan pengelolaan sumber daya manusia madrasah sehingga proses pembelajaran dapat diselenggarakan secara efektif, produktif dan efisien. MAN Model harus mampu menjadikan dirinya sebagai contoh (model) bagi peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah lainnya.
- 2) Membina dan meningkatkan kinerja dan proses pembelajar madrasah aliyah lain (MAN dan MAS) di sekitarnya untuk meningkatkan kualitas pembelajarannya. Tanggung jawab ini terkait dengan fungsi, tugas, dan tanggung jawab PSBB sebagai bagian dari MAN Model.

---

<sup>25</sup> Ministry Of Religious Affairs Directoraten Genel Of Islamic Institutions Defelopment, *Op.Cit.*, hlm. 1-12

Dari kedua rumusan di atas mengamanatkan bahwa dalam pengelolaan MAN Model menuntut kemampuan profesional para pengelolanya agar madrasah ini menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas. Hal tersebut terkait pada kualitas profesionalisme Kepala Madrasah. Kepala MAN Model sebagai pimpinan dan manajer madrasah dituntut memiliki kemampuan dan berfikir konseptual, kompeten secara manajerial dan terampil dalam hal-hal yang bersifat teknis operasional.

Dalam tata kerja organisasi madrasah perlu memberdayakan secara optimal dan fungsional setiap komponen organisasi yang berada di dalamnya. Penetapan deskripsi tugas dan tanggung jawab setiap komponen madrasah, semuanya harus mengacu kepada dan berada dalam koridor tata kerja kelembagaan yang tercakup dalam struktur organisasi MAN Model yang ditetapkan.<sup>26</sup>

Penetapan struktur organisasi MAN Model pada dasarnya mengacu dan berpedoman kepada peraturan dan tata kerja penyelenggaraan Madrasah Aliyah yang ditetapkan oleh Departemen Agama RI. Pengembangan dan modifikasi struktur organisasi dimungkinkan dengan mempertimbangkan beban kerja, tugas, fungsi dan tanggung jawab MAN Model.

---

<sup>26</sup> Ministry Of Religious Affairs Directoraten Genel Of Islamic Institutions Defelopment, *Op.Cit.*, hlm. 2-39

- 1) Pemberdayaan seluruh komponen SDM madrasah secara fungsional sehingga mampu berperan secara optimal dalam melaksanakan, memelihara dan meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah.
- 2) Formulasi program, langkah dan pendekatan yang strategis, dinamis dan berkesinambungan yang berfokus pada garapan esensial yang bermakna sehingga dapat terciptanya iklim yang kondusif sebagai lembaga pendidikan menengah yang memiliki kepercayaan tinggi dari masyarakat.
- 3) Keikutsertaan potensi masyarakat melalui kerjasama dengan berbagai pihak atas dasar kemitraan sehingga dapat digali sumber dana dan daya yang diperlukan untuk meningkatkan kemampuan operasional MAN Model.

Struktur organisasi MAN Model harus mampu merepresentasikan ketiga hal diatas. Dengan ditetapkannya struktur organisasi ini diharapkan dapat menggambarkan mekanisme kerja organisasi yang akomodatif, fungsional dan dinamis.

#### 5. Strategi Peningkatan Sumber Daya Manusia.

Pada dataran intransendental, manusia adalah makhluk yang aktif-kreatif. Sejarah budaya manusia telah membuktikan bahwa kreatifitas akal budi manusia telah semakin memperbesar jarak makhluk manusia dengan makhluk lain. Tugas pendidikan adalah mengembangkan kreatifitas subjek – didik dan aktif membangun masa depan budaya manusia.

Berangkat dari pembinaan kemandirian subjek-didik, diharapkan tumbuh dan berkembang karakter kepribadian yang memiliki kemampuan unggul.<sup>27</sup> Adapun muatan strategis yang dapat dikembangkan adalah:

a. Pengutamaan Kemampuan Dasar.

Pendidikan pertama-tama harus mampu membekali peserta didik dengan tiga kemampuan dasar yang fungsional bagi kehidupan dan untuk belajar lebih lanjut, yaitu membaca, menulis, dan menghitung. Ketiga kemampuan ini dikembangkan sejak peserta didik berada di pendidikan dasar. Selanjutnya disamping tiga kemampuan dasar tersebut, peserta didik diharapkan memiliki sejumlah kompetensi dasar untuk semua bidang akademik dan non akademik, sebagaimana telah dirumuskan dalam kurikulum.

b. Penguasaan Kompetensi Umum.

Arus Globalisasi semakin deras, sehingga sulit dihindari oleh siapapun dan tinggal dimanapun. Dalam rangka mengantisipasi globalisasi, kiranya perlu sekali setiap siswa pada semua jenjang, dan jalur pendidikan untuk memiliki kompetensi generic (*generic competences*) yang meliputi; keterampilan mengatur diri (*managing self skills*), Keterampilan berkomunikasi (*communicating skills*), kemampuan menangani orang dan tugas (*the ability of managing people and tasks*) dan kemampuan memobilisasi inovasi dan perubahan (*The ability of mobilizing innovation and change*).

---

<sup>27</sup> *Ibid.*, hlm 49

Kompetensi-kompetensi ini diharapkan mampu membekali peserta didik untuk beradaptasi dan hidup ditengah masyarakatnya dan bahkan dalam lingkungan global.<sup>28</sup>

c. Pemerataan kesempatan

Pemerataan kesempatan untuk memperoleh pendidikan, mulai diperhatikan secara serius, mengingat pemerataan yang diperlukan saat ini bukan hanya pemerataan kesempatan tetapi juga pemerataan kualitas. Adanya keberagaman kualitas antara daerah, yang berlaku semua jenis dan jenjang pendidikan menuntut adanya standarisasi paling tidak sampai jenjang tertentu, baik perangkat kurikulum maupun kualitasnya

Pemerataan kesempatan berarti pula bahwa setiap orang mempunyai kesempatan yang sama untuk memperoleh pendidikan. Namun demikian kenyataan kemampuan belajar (juga daya dukung lingkungan) setiap orang berbeda-beda

Sehingga meskipun terdapat kesempatan yang sama (*equality*) saja tidak cukup dan perlu dilengkapi dengan aksesibilitas dan equitas.

Aksesibilitas berarti bahwa setiap orang tanpa memandang asal usulnya mempunyai akses yang sama terhadap pendidikan pada semua jenis, jenjang, maupun jalur pendidikan. Untuk menunjang

---

<sup>28</sup> *Ibid.*, hlm. 103

ekuilas dan aksesibilitas maka harus ada akuitas, yang lebih lanjut menuju pada definisi fertikal dari pada pendidikan.

d. Relevansi

Suatu pendidikan disebut relevan bila memenuhi kebutuhan (*needs*), kebutuhan itu menyangkut kebutuhan peserta didik, kebutuhan keluarga dan kebutuhan pembangunan yang mencakup berbagai sektor dan sub sektor. Secara ideal pendidikan mengarah kepada relevansi dengan berbagai kebutuhan atau kepentingan yang akan menjadi prioritas pada suatu kurun waktu tertentu. Jika dilihat arah dan program pendidikan, relevansi kearah dunia kerja. Konsep pendidikan harus memiliki muatan secara kontekstual dan memiliki nilai tambah dalam mengantisipasi masa depan untuk menghadapi era globalisasi yang penuh keterbukaan, kebebasan, dan tingkat persaingan yang tinggi dalam berbagai aspek kehidupan.

e. Kualitas

Kualitas pendidikan dapat mengacu kepada kualitas proses dan kualitas produk. Suatu pendidikan disebut berkualitas (bermutu) dari segi proses tercermin dari proses belajar mengajar berlangsung secara efektif, peserta didik mengalami proses pembelajarn yang bermakna, didukung oleh sumber daya (manusia, dana, sarana dan prasarana) yang wajar. Pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan produk yang berkualis pula. Dengan demikian,

intervensi sistematis diberikan terhadap prosesnya sehingga memberikan jaminan kualitas yang baik.

Secara kualitas, kualitas peserta didik sesungguhnya akan tercermin pada keselarasan, keserasian, dan keseimbangan, antara iman-taqwa dan ilmu pengetahuan-teknologi (IMTAQ DAN IPTEK).

f. Link And Match

Pengertian Link And Match adalah suatu konsep pendekatan penyelenggaraan pendidikan yang terkait dengan pembangunan dalam arti luas, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Hasil yang diperoleh dalam pendidikan harus memberi makna yang lebih tinggi dan lebih baik bagi kehidupan pribadi, peserta didik, keluarga dan lingkungannya, sehingga hasil pendidikan terkait dan sepadan dengan kebutuhan pembangunan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia melalui proses pendidikan yang menuntut cara berfiqir cerdas dan bekerja keras, serta memiliki aman dan moral guna tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Pendidikan dengan konsep proses, maka operasionalisasi Link (keterkaitan) akan kita jumpai pada prosesnya dan *Match* (kesepadanan) ditemukan pada hasil pendidikan tersebut. Keterkaitan dan kesepadanan akan terlihat dari lulusan madrasah yang memiliki pengetahuan agama dan memiliki keterampilan

sebagai alat untuk melaksanakan ajaran agama Islam dalam arti yang sesungguhnya.

Dengan demikian perencanaan pengajaran, pelaksanaan pengajaran yang menghasilkan interaksi belajar mengajar, dan teknik evaluasi hasil belajar harus dikaitkan secara integral dan serasi antara sekolah dengan kebutuhan peserta didik, keluarga, lingkungan, masyarakat, dan dunia kerja.

Proses pendidikan di madrasah sangat diperlukan pengembangan lingkungan kehidupan madrasah yang agamis, baik pendidik dan peserta didiknya, gedung dan lingkungan secara fisik lainnya dan lulusannya. Dalam rangka pemecahan dan pemberdayaan madrasah, khususnya para pejabat, pengelola dan pelaksana madrasah memiliki sikap dan perilaku yang profesional. Profesional dapat tercermin dari cara kerja, bertanggung jawab, penguasaan tugas sesuai manajemen pendidikan dan pro aktif terhadap permasalahan yang timbul guna pemecahannya.<sup>29</sup>

## H. Metode Penelitian

### 1. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, serta siswa kelas III yang berada di MAN Model Bandar Lampung. Penentuan Kepala Madrasah sebagai subyek penelitian karena

---

<sup>29</sup> Drs. M.Thoha B.Sampurna Jaya,M.Si, *Strategi Pembangunan dan Pengembangan Madrasah*, Makalah pada sosialisasi kurikulum bagi guru, kepala sekolah, dan pengawas MI dan MTs Kanwil Depag Prop.Lampung,1998, hlm.7

beliau adalah sebagai penentu kebijakan di madrasah dan pihak yang bertanggung jawab secara langsung untuk memimpin dan menjalankan roda organisasi, sedangkan Wakil Kepala Madrasah yang membidangi empat komponen pokok (kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, humas) merupakan pelaksana kebijakan dari kepala madrasah. dipilihnya siswa kelas III, karena untuk menemukan data terhadap peningkatan sumber daya manusia (Out Put yang dihasilkan sebuah institusi pendidikan)

a. Tehnik Penelitian

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *sampling*, yaitu memilih suatu jumlah tertentu untuk diselidiki dari keseluruhan populasi.<sup>30</sup> Populasi yang diteliti yaitu siswa kelas III yang berada di Madrasah Aliyah Negeri Model Bandar Lampung Dari keseluruhan program-program studi yang ada, yang kemudian akan dibatasi pada suatu jumlah yang lebih kecil yang disebut *sampel*. *Sempel* yang diambil oleh penulis sekitar 20 % dari jumlah populasi yang ada. Dengan demikian apa yang ditemukan dalam penelitian *sampel* dianggap juga berlaku berlaku bagi populasi, atau penemuan pada sampel *digeneralisasi* bagi populasi yang mencakup *sampel*.<sup>31</sup> Pengambilan sampel menggunakan teknik *random sampling*.

Fokus penelitian ini adalah efektifitas pelaksanaan menejemen kelembagan dalam peningkatan sumber daya manusia, pendekatan

---

<sup>30</sup> S. Nasution., *Metode Research*, (Bandung : Jemmars), 1987., hlm.115

<sup>31</sup> *Ibid.*, hlm.144

yang diupandang adalah pendekatan kualitatif. Setelah menentukan *sampel* maka dengan pendekatan kualitatif peneliti akan mengamati subyek dalam kehidupan sehari-hari dalam studi yang wajar, berintegrasi dengan mereka dan melakukan wawancara serta berusaha memahami bahasa kebiasaan serta perilaku (budaya) dan tata kerja atau kinerja yang berhubungan dengan fokus penelitian yaitu manajemen kelembagaan implikasinya terhadap peningkatan sumber daya manusia.

Kehadiran peneliti didalam kehidupan subyek menjadi suatu tuntutan yang tidak dapat dihindari Dalam penelitian ini peneliti melibatkan diri dalam kehidupan subyek atau yang dikenal observasi partisipatif, sehingga wawancara mendalam dapat dilakukan dengan baik, dengan pendekatan ini diharapkan membangun madrasah melalui konsep Madrasah Model, tinjauan manajemen kelembagaan di MAN Model Bandar Lampung implikasinya terhadap peningkatan sumber daya manusia dapat dideskripsikan secara lebih teliti.

b. Metode Pengumpulan Data

Di dalam penelitian ini data dikumpulkan oleh peneliti sendiri. Peneliti mengadakan pengamatan dan wawancara langsung dengan informan. Dengan model pertanyaan pokok yang sudah disiapkan oleh peneliti, kemudian dikembangkan saat wawancara dilakukan. Peneliti mengamati, mendengar berbicara dan meminta penjelasan detail dari informan. Data yang diharapkan adalah yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen kelembagaan di Madrasah Aliyah Model dan

kaitannya juga pengaruhnya terhadap peningkatan sumber daya manusia.

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan penelitian ini menggunakan metode sebagai berikut :

#### 1) Metode Observasi

Metode observasi adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung kepada obyek penelitian.<sup>32</sup> Penulis akan melakukan “observasi secara sistematis” artinya: diusahakan mengamati keadaan yang wajar dan yang sebenarnya tanpa usaha yang disengaja untuk mempengaruhi, mengatur atau memanipulasi<sup>33</sup>

Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang kondisi lingkungan MAN Model Bandar Lampung, fasilitas yang dimiliki dan aspek-aspek lain yang berkaitan dengan kondisi madrasah maupun pelaksanaan manajemen kelembagaan.

#### 2) Metode Wawancara

Metode wawancara ialah suatu bentuk komunikasi verbal, jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi.<sup>34</sup>

Metode wawancara peneliti gunakan untuk mendukung metode observasi. Dalam wawancara peneliti menanyakan langsung dan memburu informasi. Peneliti berusaha bertanya secara mendalam terhadap jawaban atau perilaku informan untuk mendapatkan

---

<sup>32</sup> Winarno Surakhmad., *Pengantar Penelitian Ilmiah*, (Bandung : Tarsito), 1994, hlm. 164

<sup>33</sup> S. Nasution., *Op.Cit.*, hlm. 140

<sup>34</sup> *Ibid.*, hlm. 149

informasi secara detil. Data yang akan peneliti gali dari metode wawancara adalah data yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen kelembagaan di dalam Madrasah Aliyah Negeri Model.

### 3) Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang mencatat dokumen-dokumen yang ada dan berkaitan dengan masalah yang diteliti.<sup>35</sup> Metode ini digunakan untuk menghimpun data tentang sejarah MAN Model Bandar Lampung, struktur organisasi, sarana prasarana serta keadaan guru, siswa, karyawan, juga peneliti gunakan untuk melihat daftar nilai NEM dan ijazah kelas III baik saat pendaftaran maupun hasil EBTA / EBANAS, data ini sebagai bagian dari data peningkatan sumber daya manusia di MAN Model Tanjung Karang Lampung.

## 2. Metode Analisa

Metode analisa berarti mengadakan interpretasi terhadap data-data yang telah tersusun dan terseleksi. Dalam analisis data ini penulis menggunakan metode analisa data kualitatif dalam rangka memberikan interpretasi terhadap data yang diperoleh dari penelitian yang diwujudkan dalam bentuk uraian yang akhirnya ditarik suatu kesimpulan.<sup>36</sup> Teknik analisa data yang penulis pergunakan dalam skripsi ini ialah teknik *deskriptif analitik*, teknik analisis data yang menuturkan, menafsirkan serta

---

<sup>35</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu pendekatan Praktik*, (Jakarta : Rineka Cipta), 1992, hlm. 200

<sup>36</sup> Koejaraningrat, *Metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta : Gramedia, 1981), hlm. 310

mengklasifikasikan dan membandingkan fenomena-fenomena.<sup>37</sup> Target yang hendak dipenuhi melalui analisis data sebagaimana yang dimaksud dalam penelitian ini adalah terjawabnya masalah pokok yang telah dirumuskan sebelumnya. Oleh karena itu kerangka berfikir deduktif dan induktif akan digunakan secara proposional dalam keseluruhan proses analisis data penelitian. Adapun tahapan yang digunakan dalam menganalisis data adalah sebagai berikut :

**Tahap pertama:** Pendahuluan. Penulis setelah mendapatkan data akan melakukan *editing*, yaitu meneliti kembali catatan data untuk mengetahui apakah catatan itu cukup baik dan dapat segera disiapkan untuk keperluan proses berikutnya.<sup>38</sup>

**Tahap kedua:** Pengorganisasian. Di dalam tahap ini penulis melakukan koding yaitu usaha mengklasifikasi jawaban – jawaban para responden menurut macamnya.<sup>39</sup>

**Tahap ketiga:** Penarikan kesimpulan atau penemuan hasil. Setelah tahap pertama dan tahap kedua telah selesai maka penulis akan mendapatkan hasil dari penelitian. Dan untuk memperoleh derajat kepercayaan yang tinggi penulis mengadakan *chek and recek* dari hasil data tentang manajemen kelembagaan di MAN Model Bandar Lampung implikasinya terhadap peningkatan sumber daya manusia kepada Kakanwil Depag Lampung.

---

<sup>37</sup> Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah; Dasar Metode Tekni*. (Bandung: Tarsito, 1989), hlm. 139.

<sup>38</sup> Konjaraningrat., *Op. Cit.*, hlm. 270

<sup>39</sup> *Ibid.*, hlm 272

## H. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini terdiri dari lima bab, ditambah halaman pengesahan formalitas yang berisikan halaman judul, halaman nota dinas, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi dan daftar tabel.

BAB I atau Bab Pendahuluan merupakan gambaran seluruh isi skripsi yang meliputi: Penegasan Istilah untuk memperjelas dan mempermudah dalam memahami makna yang terkandung dalam judul skripsi ini. Kemudian diteruskan latar belakang masalah yang memaparkan pentingnya pelaksanaan manajemen kelembagaan secara profesional, rumusan masalah berguna untuk memudahkan pembahasan, alasan pemilihan judul, tujuan dan kegunaan dilanjutkan dengan metoda yang digunakan dalam penelitian ini, kajian pustaka, kerangka teoritik, dan terakhir sistematika pembahasan.

BAB II memuat gambaran umum lokasi penelitian yaitu MAN Model Bandar Lampung yang meliputi sejarah berdirinya dan perkembangannya, struktur organisasi, sarana dan prasarana serta letak geografis MAN Model Bandar Lampung.

BAB III berisikan tentang konsep Madrasah Model pada MAN Model Bandar Lampung diantaranya konsep dasar, karakteristik dan komponen pokok MAN Model.

BAB IV membahas tentang sitem manajemen di MAN Model Lampung serta implikasinya dalam peningkatan sumber daya manusia. Diantaranya tata kerja organisasi MAN Model Bandar Lampung, efektifitas pengelolaan MAN Model Bandar Lampung, strategi pengembangan pendidikan MAN Model Bandar Lampung dalam rangka peningkatan sumber

daya manusia, analisis program pengembangan MAN Model Bandar Lampung serta yang terakhir peningkatan mutu sumber daya manusia di MAN Model Bandar Lampung.

BAB V penutup yang terdiri dari kesimpulan, saran-saran dan penutup.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Setelah penyusun menguraikan dan menganalisa data hasil penelitian tentang Manajemen Kelembagaan MAN Model Bandar Lampung dan Implikasinya terhadap Peningkatan Sumber Daya Manusia dengan menggunakan metode analisa teknik *deskriptif analitik*, teknik analisis data yang menuturkan, menafsirkan serta mengklasifikasikan dan membandingkan fenomena-fenomena. Adapun hasil dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Manajemen kelembagaan MAN Model Bandar Lampung dalam batas-batas tertentu melaksanakan *school Based Management* Hal ini nampak pada mengorganisasikan aktivitas yang diselenggarakan dalam mengembangkan serta mengelola madrasah dan dalam tata kerja. Dalam pelaksanaannya telah mencakup fungsi umum manajemen pendidikan, yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi dan fungsi kontrol. Fungsi perencanaan ini meliputi proses: (a) Pembuatan program kerja tahunan yang dilaksanakan awal tahun pelajaran baru (b) Fungsionalisasi ketenagaan atau pembagian tugas guru dilakukan setiap pergantian cawu (c) Mengadakan rapat rutin pada setiap bulan. Sedangkan fungsi pengorganisasian meliputi proses mempolakan tugas-tugas personel secara keseluruhan serta fungsionalisasi tugas personel. Sedangkan fungsi pengarahan di lakukan secara formal dan informal diantaranya dengan (a) Memberi petunjuk pelaksanaan yang meliputi masing masing bidang pada

- setiap awal tahun pelajaran baru dan rapat rutin bulanan serta pengarahan kepala TU dan para koordinator kepada masing-masing stafnya. (b) Kepala Madrasah memberi petunjuk dan mengarahkan para stafnya melalui petunjuk pelaksanaan umum dan khusus setiap program kerja (c) Memberikan evaluasi yang mencakup berbagai masalah dan program yang telah dilaksanakan. Fungsi koordinasi meliputi (a) dilaksanakannya rapat bulanan sebagai sarana saling memberi saran, kritik atau sharing ide (b) adanya rapat dinas secara berkala (c) adanya arisan bulanan untuk terjalin hubungan kekeluargaan sebagai motivasi saling muncul kemajuan masing-masing. Dan fungsi kontrol yaitu mendorong para pelaksana dalam rangka mencapai tujuan, yaitu meningkatkan mutu sumber daya manusia yang di hasilkan atau out put MAN Model Bandar Lampung yaitu dengan: (a) Kepala Madrasah melaksanakan pemeriksaan secara langsung tentang berbagai macam laporan (b) Kamad memantau suasana aktifitas proses pendidikan sehari-hari baik melalui presensi guru, karyawan dan siswa serta mengadakan observasi lingkungan madrasah yang bersifat insidental.
2. Dalam pelaksanaan manajemen kelembagaan dan implikasinya terhadap peningkatan sumber daya manusia, MAN Model Bandar Lampung melaksanakan starategi melalui: (a) memperketat seleksi siswa melalui tes wawancara dengan tiga indikator yaitu motivasi, baca tulis Al-Qur'an dan akhlaq, (b) Melaukan pelatihan guru dengan cara mengadakan dan mengikut sertakan guru dalam kegiatan seminar, lokakarya, dan MGMP, (c) Meningkatkan sumber daya guru melalui studi lanjutan program

pascasarjana, (d) Mengusulkan penambahan sarana dan prasarana baik fasilitas gedung maupun alat perlengkapan laboratorium dan proses belajar mengajar dengan memperhatikan skala prioritas, (e) memberdayakan BP3 dan membentuk badan usaha madrasah (f) Kepala Madrasah dan wakil Kepala madrasah melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap pelaksanaan program, (g) Memberikan kegiatan ekstra kurikuler pada siswa yang mendorong kreativitas, keuletan dan kemandirian siswa, (h) Melaksanakan program diserahkan pada masing-masing bidang (i) Mengadakan inovasi kurikulum melalui program: kelas intensif, moving kelas, pengembangan struktur kurikulum, quantum teaching dan kuatum learning, MAK, bimbingan belajar, keterampilan dan prapenjurusan. Adapun implikasinya dapat terlihat dalam peningkatan NEM siswa kelas III MAN Model Bandar Lampung mengalami kenaikan. Namun secara non akademik masih terdapat kendala dan sebagian besar belum dikategorikan siswa unggul terutama dalam bidang keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, nasionalisme dan patriotisme, wawasan iptek, kepekaan sosial dan kepemimpinan, dan disiplin.

## **B. Saran- saran**

Sebelum penyusun mengakhiri penulisan skripsi ini, maka penulis ingin menyampaikan beberapa saran. Karena dari hasil penelitian ini diketahui adanya korelasi positif yang signifikan antara Manajemen kelembagaan atau pengelolaan madrasah dengan peningkatan sumber daya manusia yang di

hasilkan oleh MAN Model Bandar Lampung, maka saran peneliti adalah sebagai berikut:

1. Pada Dirjen Binbaga Islam agar melengkapi perangkat yang diperlukan oleh MAN Model baik dari segi sumber daya manusia maupun sarana prasarana
2. Kepada Kepala Madrasah hendaknya terus meningkatkan tugasnya sebagai supervisor khususnya dalam pengelolaan lembaga, hal ini membutuhkan kemampuan dan profesionalisme dalam merancang, mengendalikan dan memonitor program dan kegiatan yang berlangsung di madrasah. Juga dapat memberikan motivasi pengabdian kepada para staf manajemen, guru dan karyawan, sehingga tercipta kondisi tata kerja yang harmonis, dinamis, dan layak
3. Kepada wakil kepala madrasah yang merupakan orang kedua dalam manajemen operasional madrasah, supaya lebih meningkatkan dalam kerjasama, pelaksanaan dan mengkoordinasikan bidang garapannya masing-masing walaupun tugas yang dilakukan bersifat substantif tetapi tidak bisa terlepas antara satu dengan yang lainnya.
4. Kepada Konsultan atau Dewan Penyantun Madrasah, supaya dalam memberi masukan, memonitor, merancang program kegiatan dan memberikan dukungan upaya pengembangan madrasah, agar lebih memaksimalkan fungsinya sebagai forum konsultatif dan sebagai mitra kerja fungsional bagi pengelolaan MAN Model Bandar Lampung.

5. Pada MAN Model Bandar Lampung agar melakukan perencanaan secara mendalam tentang perencanaan pengelolaan MAN Model baik dalam upaya peningkatan mutu input siswa maupun tenaga pendidikan dan meningkatkan mutu proses transformasi diantaranya mutu proses belajar mengajar yaitu setiap guru menggunakan sistem pembelajaran berbasis kompetensi yang berorientasi pada pekerjaan masa depan siswa yang harus dicapai tidak lagi menggunakan sistem pembelajaran yang berbasis pada teks, GBPP, pada bab-bab tertentu, yang tidak terkait pada masa depan pekerjaan siswa.

### **C. Kata Penutup**

Alhamdulillah hanya berkat rahmat Allah SWT penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini. Penyusun mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang memberikan bantuan baik moril maupun materi secara langsung maupun tidak langsung demi terselesainya skripsi ini.

Sebagai manusia biasa, penyusun menyadari akan kekurangan dan keterbatasan dalam penyusunan skripsi ini, maka dari itu penyusun mohon kritik dan saran dari sidang pembaca yang budiman yang bersifat konstruktif demi kebaikan penyusunan skripsi yang akan datang.

Jika dalam penyusunan skripsi ini ada beberapa kebenaran, maka semata mata kebenaran itu datangnya dari Allah SWT dan jika terdapat kesalahan dan kekeliruan, jelaslah ini datangnya dari penyusun yang tak lepas dari kesalahan dan kehilafan.

Kiranya penyusun berharap dan memohon kepada Allah SWT semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penyusun khususnya, dan umumnya bagi para pembaca dan demi kemajuan dunia pendidikan selanjutnya. Akhirnya hanya kepada Allah penyusun berserah diri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta, Rineka Cipta, 1992.
- Asrohah, Hanun, *Sejarah Pendidikan Islam*, Jakarta, Logos, 1999.
- Association for Supervision and Curriculum Development, *Leadership for Improving Instruction*, Alih bahasa: Drs. Abd. Rachman Abror, Yogyakarta, Nurcahaya, 1984.
- Depdikbud., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka), 1991.
- Effendy, Mochtar., *Menejemen: Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta, Bhratara Karya Aksara, 1986.
- Fajar, A. Malik, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Bandung, Mizan, 1998.
- Fattah., Nanang., *Landasan Menejemen Pendidikan*, Bandung : Rosda Karya, 2000.
- Ihsan, Hamdani, *Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung, Pustaka Setia, 1998.
- Indar,M, Djumberansyah, *Perencanaan Pendekatan Strategi dan Implementasinya*, Surabaya, Karya Abditama, 1995.
- Jalal, Fasli, Supribadi, Dedi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Jogjakarta, Adicita Karyanusa, 2001.
- Kast, Fren. E., Rosenzweig, James, E., *Organisasi dan Menejemen*, Jakarta, Bumi Aksara, 1991.
- Koentjaraningrat, *Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta, Gramedia, 1981.
- Mulyasa,E., *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2002.
- Nasution, S., *Metode Research*, Jemmars, Bandung, 1987.
- Poerba Kawatja, Soegarda, H.A.H. Harahap, *Ensiklopedia Pendidikan*, Jakarta, PT. Gunung Agung, 1981.
- Poerwadarminta, W.J.S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta, Balai Pustaka, 1976.

- Purwanto, M. Ngalim dkk., *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Mutiara Jakarta, 1984.
- Rahman, Bujang, *Misi Departemen Agama Penyelenggaraan Madrasah, Makalah pada Sosialisasi Kurikulum Bagi Guru, Kepala Madrasah dan Pengawas MI dan MTs Kanwil Depag, Prop. Lampung*, 1998.
- Salim, Peter dan Salim, Yeni., *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, Jakarta, Modern English Press, 1991.
- Shaleh, Abd. Rachman, *Penyelenggaraan Madrasah*, Jakarta, Dharma Bhakti, 1982.
- \_\_\_\_\_, *Pendidikan Agama dan Keagamaan: Visi, Misi dan Aksi*, Jakarta, PT. Gemawindu Panca Perkasa, 2000.
- Soetopo, Hendyat, Soemanto Wasty., *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*, Surabaya, Usaha Nasional, 1982.
- Surakhmad, Winarno., *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Tarsito, Bandung, 1994.
- \_\_\_\_\_, *Pengantar Penelitian Ilmiah; Dasar Metode teknik*, Bandung : Tarsito, 1989.
- Sutrisna, Oteng, *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, Bandung, Angkasa, 1983.
- Syamsi, Ibnu., *Pokok-Pokok Organisasi dan Menejemen*, Jakarta, Rineka Cipta, 1994.
- Terry, George.R., *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta, Bumi Aksara, 1991.
- Tilaar, H.A.R., *Menejemen Pendidikan Nasional: Kajian Masa Depan*, Bandung, Rosda Karya, 1998.
- Isna, Mansur., *Diskursus Pendidikan Islam.*, Yogyakarta, Global Pustaka Utama, 2001
- Zaibari, SY., *Konsep Madrasah Model, Makalah Pada Sosialisasi Kurikulum Bagi Guru, Kepala Madrasah dan Pengawas MI dan MTs Kanwil Depag, Prop. Lampung*, 1998.