

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI  
MADRASAH ALIYAH ALI MAKSUM KRAPYAK  
YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk memenuhi sebagian Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Strata Satu Kependidikan Islam**

**Disusun Oleh :  
Hanik Ikrimatus Sa'adah  
NIM. 02471 311**

**JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2007**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hanik Ikrimatus Sa'adah

NIM : 02471311

Jurusan : Kependidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil dari penelitian atau karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk dari sumbernya.

Yogyakarta, 16 Oktober 2006

Mahasiswa,



Hanik Ikrimatus Sa'adah

NIM : 02471311

Drs. M. Jamroh Latief, M. Si.  
Dosen Fakultas Tarbiyah  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Skripsi Saudari Hanik Ikrimatus Sa'adah

Kepada Yth.  
Bapak Dekan Fakultas Tarbiyah  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
di\_  
Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah membaca, meneliti, dan mengadakan perbaikan-perbaikan  
seperlunya, terhadap skripsi saudara :

Nama : Hanik Ikrimatus Sa'adah  
NIM : 02471311  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Judul : KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS  
SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH ALI  
MAKSUM KRAPYAK YOGYAKARTA.

telah dapat diajukan kepada Fakultas Tarbiyah UIN Sunan  
Kalijaga Yogyakarta untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar  
Sarjana Strata Satu Pendidikan Islam.

Harapan saya semoga saudara tersebut segera dipanggil untuk  
mempertanggungjawabkan skripsinya dalam Munaqosah.

Demikian atas perhatiannya diucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Yogyakarta, 18 Desember 2006

Pembimbing,



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

Dra. Wiji Hidayati, M. Ag  
Dosen Fakultas Tarbiyah  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

**NOTA DINAS KONSULTAN**

Hal : Skripsi Saudari Hanik Ikrimatus Sa'adah  
Lamp : 6 ekslembar

Kepada Yth.  
Bapak Dekan Fakultas Tarbiyah  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
di  
Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah membaca, meneliti, dan mengadakan perbaikan-perbaikan seperlunya, terhadap skripsi saudara :

Nama : Hanik Ikrimatus Sa'adah  
NIM : 02471311  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Judul : KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS  
SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH ALI  
MAKSUM KRAPYAK YOGYAKARTA.

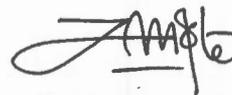
Maka kami selaku konsultan berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diterima oleh Fakultas Tarbiyah, sebagai bagian dari syarat-syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan Islam.

Demikian harap menjadi maklum adanya dan atas perhatiannya diucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Yogyakarta, 1 Februari 2007

Konsultan,



Dra. Wiji Hidayati, M. Ag  
NIP: 150 246 924



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

Jln. Laksda Adisucipto, Telp. : (0274) 513056, Fax. (0274) 519734 Yogyakarta 55281

**PENGESAHAN**

Nomor: UIN/I/DT/PP.01.1/I/07

Skripsi dengan Judul : **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH ALI MAKSUM KRAPYAK YOGYAKARTA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Hanik Ikrimatus Sa'adah  
NIM : 02471311

Telah dimunaqsyahkan pada :

Hari : Rabu  
Tanggal : 17 Januari 2007

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga

**SIDANG DEWAN MANAQOSYAH**

Ketua Sidang

Drs. Misbah Ulmunir, M.Si  
NIP : 150 246 112

Sekretaris Sidang

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

Pembimbing Skripsi

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

Penguji I

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

Penguji II

Dra. Wiji Hidayati, M.Ag  
NIP : 150 246 924

Yogyakarta, 6 Februari 2007

**UIN SUNAN KALIJAGA**  
**FAKULTAS TARBIYAH**  
**DEKAN**



Dr. Sutrisno, M.Ag  
NIP : 150 240 526

**PERSEMBAHAN**

Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

*Almamater*

*Fakultas Tarbiyah*

*Jurusan Kependidikan Islam*

*UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.*



## MOTTO

جَاءَ الْحَقُّ وَزَهَقَ الْبَاطِلُ إِنَّ الْبَاطِلَ كَانَ زَهُوقًا ﴿٨١﴾

*"... telah datang kebenaran, dan telah lenyap kebatilan, sesungguhnya kebatilan itu pasti lenyap" (QS. Al-Isra' 81).\**

*Seorang salih tidak akan ditinggalkan oleh zaman dan dibiarkan sendiri oleh kehidupan. Kehidupan akan menggerakkannya, dan zaman akan mencatat amal baiknya.\**

---

\* Depag RI, *Alqur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Depag RI, 1971), hlm. 436.

\* Ali Syari'ati, *Humanisme antara Islam dan Mazhab Barat*, (Yogyakarta: Pustaka Hidayah, 1996) hlm. 27.

## KATA PENGANTAR

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ  
عَلَى خَاتَمِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى رُسُلِ  
اللَّهِ أَجْمَعِينَ. وَمَنْ اغْتَصَمُوا بِحَبْلِهَا الْمتِينَ،

Puji syukur peneliti haturkan keharibaan Allah SWT atas limpahan anugrah, hidayah, bimbingan dan pertolongan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu persyaratan wajib guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan Islam. Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya. *Amin*.

Tiada kata yang patut penulis ucapkan kecuali ucapan "*al-hamdulillahirabbil al'alamin*" atas selesainya penulisan skripsi ini. Penulis mengakui bahwa dalam menyusun skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dekan Fakultas Tarbiyah beserta staf UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Ketua Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah beserta staf UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membantu penulis dalam menempuh studi program Sarjana Strata Satu Pendidikan Islam.
3. Bapak Drs. M. Jamroh Latief, M. Si. Selaku pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk melakukan telaah,

koreksi, memberikan bimbingan, arahan dan sebagainya kepada penulis. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan beliau.

*Amin.*

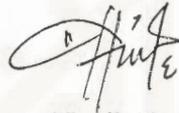
4. Para Dosen Fakultas Tarbiyah Jurusan Kependidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan waktu dan perhatian serta memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh studi.
5. Bapak Drs. Asyhari Abta sebagai Kepala Madrasah Aliyah Ali Maksum beserta staf dan jajarannya yang telah membantu dan memberikan kemudahan penulis dalam menyelesaikan penelitian ini di sekolah yang beliau pimpin. Semoga Allah menjadikan tempat yang penuh barokah. *Amin.*
6. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah membesarkan dan membimbing penulis dengan untaian kasih sayang, memberikan semangat, nasehat, mencurahkan pikiran, tenaga dan waktunya penuh kesabaran dan keikhlasan. Serta keluarga besar Bapak Sanari Jamil. Semoga Allah SWT selalu melindungi dan memberikan pahala yang berlipat serta kasih sayang kepadanya. *Amin.*
7. Dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak bisa disebutkan satu persatu terimakasih untuk semuanya.

Sekali lagi penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya teriring do'a "*jazakumullah al jaza*". Penulis juga sangat menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengaharap saran, masukan, koreksi, dan kritik yang konstruktif guna menyempurnakan skripsi ini.

Akhirnya penulis mengaharap dan berdo'a semoga skripsi ini dapat berguna bagi perkembangan keilmuan dan dapat memberikan manfaat yang seluas-luasnya.

Yogyakarta, 16 Oktober 2006

Penulis,



Hanik Ikrimatus S

## ABSTRAKSI

Skripsi yang berjudul: "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Di Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta", bertujuan untuk mengungkap (1) program pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. (2) peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen. (3) peran dan fungsi kepemimpinan dalam manajemen berbasis sekolah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif metode deskriptif. Alasan pemilihan metode ini adalah karena penelitian ini bermaksud untuk mendeskriptifkan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang. Observasi, interview, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari penelitian dilapangan dengan melibatkan kepala madrasah, guru-guru, staf tata usaha, dan siswa Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa (1) dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah yang dilaksanakan di MA Ali Maksum menggunakan konsep MPMBS yaitu menekankan pada kemandirian *stakeholder*, hal ini bertujuan untuk peningkatan mutu kependidikan di MA Ali Maksum. Beberapa program pelaksanaan manajemen diantaranya: Perencanaan dan evaluasi program MA Ali Maksum, Pengelolaan kurikulum, Pengolaan proses belajar mengajar di MA Ali Maksum, Pengelolaan ketenagaan, Pengelolaan sarana dan prasarana penunjang, Pengelolaan keuangan, Pelayanan yang diberikan MA Ali Maksum kepada siswa, Hubungan MA Ali Maksum dengan masyarakat sekitar, Pengelolaan iklim MA Ali Maksum. (2) dalam menjalankan peran kepala sekolah mempunyai tugas diantaranya, Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanan, Pengawasan. (3) sebagai pemimpin mempunyai fungsi dan peran manajemen, dalam hal perencanaan kepala madrasah melaksanakan, melakukan dan berusaha merumuskan program-program sesuai dengan visi dan misi sekolah. Dalam pengorganisasian kepala madrasah MA Ali Maksum membuat struktur tugas kerja yang disetujui staf-stafnya dan disesuaikan dengan kompetensi. Kepemimpinan kepala madrasah di MA Ali Maksum pada pelaksanaan manajemen berbasis sekolah telah mampu mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya dengan cara sikap yang diberikan, komunikasi yang baik, motivasi dan membentuk warganya kepada disiplin kerja dengan memberikan contoh yang baik, serta kepemimpinan kepala madrasah yang mempunyai sifat humanis sehingga dapat menciptakan lingkungan yang baik.

Hasil penelitian ini diharapkan akan berguna bagi kepala sekolah untuk lebih meningkatkan manajemen yang dipimpinnya dengan mempertimbangkan faktor-faktor penghambat, kesimpulan dan saran yang ada

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	iii
<b>HALAMAN NOTA DINAS KONSULTAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>ABSTRAKSI</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	8
D. Tinjauan Pustaka.....	9
E. Landasan Teori.....	13
F. Metode Penelitian.....	22
G. Sistematika Pembahasan.....	26

## **BAB II. GAMBARAN UMUM MADRASAH ALIYAH ALI MAKSUM KRAPYAK YOGYAKARTA**

A. Gambaran Umum Madrasah.....	28
B. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Ali Maksu.....	30
C. Struktur Organisasi.....	35
D. Personalia Madrasah .....	45
E. Sarana dan Prasarana .....	53

## **BAB III. PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH ALI MAKSUM KRPYAK YOGYAKARTA**

A. Program Manajemen Berbasis Sekolah di MA Ali Maksu	55
B. Peran Kepala Madrasah MA Ali Maksu Krapyak Yogyakarta	67

## **BAB IV PERAN DAN FUNGSI KEPEMIMPINAN DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MA ALI MAKSUM**

A. Tipe Kepala Madrasah.....	79
B. Peran dan Fungsi Kepemimpinan dalam Manajemen .....	85
C. Faktor Pendukung dan Penghambat.....	108

## **BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	112
B. Saran.....	114
C. Kata Penutup.....	115

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

TABEL I	: Struktur Kepengurusan MA Ali Maksum Krpyak Yogyakarta Tahun 2006/2007.....	36
TABEL II	: Jumlah Guru MA Ali Maksum Krpyak Yogyakarta Tahun 2006/2007.....	48
TABEL III	: Jumlah Karyawan MA Ali Maksum Krpyak Yogyakarta Tahun 2006/2007.....	51
TABEL IV	: Jumlah Siswa MA Ali Maksum Krpyak Yogyakarta Angkatan 1990/1991 sampai 2006/2007.....	52

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi dan reformasi peradaban ini, telah membawa perubahan-perubahan mendasar di berbagai kehidupan dan pendidikan. Untuk menghadapi perubahan dan kemajuan ini, maka pendidikan sebagai sebuah sistem yang berpengaruh besar terhadap kehidupan di bumi ini pendidikan perlu ditingkatkan. Peningkatan mutu pendidikan seyogyanyalah mampu menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, baik pada tingkat lokal, nasional, ataupun internasional.

Salahsatu perubahan mendasar juga terjadi pada manajemen pemerintahan, yaitu dari manajemen berbasis pusat menjadi manajemen berbasis daerah. Secara resmi perubahan manajemen ini telah di wujudkan dalam bentuk “Undang-Undang Republik Indonesia nomor 22 tahun 1999 tentang pemerintah daerah” yang kemudian diikuti dengan pedoman pelaksanaannya berupa “Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 25 tahun 2000 tentang kewenangan pemerintah dan kewenangan propinsi sebagai daerah otonomi. Konsekuensi logis dari undang-undang dan peraturan pemerintah tersebut adalah bahwa manajemen pendidikan harus disesuaikan dengan jiwa dan semangat otonomi. Karena itu, manajemen

pendidikan berbasis pusat yang selama ini dipraktekkan perlu diubah menjadi pendidikan berbasis sekolah<sup>1</sup>.

Seiring dengan berlakunya Undang-Undang no. 22 tahun 1999 yang berlaku 1 Januari 2001, wacana desentralisasi pemerintah ramai dikaji. Pendidikan termasuk bidang yang desentralisasikan ke pemerintah kota/kabupaten. Melalui desentralisasi pendidikan diharapkan permasalahan pokok pendidikan yaitu masalah mutu, pemerataan, relevansi, efisiensi dan manajemen dapat dipecahkan<sup>2</sup>.

Pemberian otonomi pendidikan pada sekolah merupakan kepedulian pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat serta upaya peningkatan pendidikan secara umum. Pemberian otonomi ini menuntut pendekatan manajemen yang lebih kondusif di sekolah agar dapat mengakomodasi seluruh keinginan sekaligus memberdayakan berbagai komponen masyarakat secara efektif guna mendukung kemajuan sistem yang ada di sekolah<sup>3</sup>.

Menurut Soekarto dkk<sup>4</sup>, tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dapat digolongkan menjadi 2 bidang yaitu, tugas di dalam administrasi dan supremasi. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi salah satunya adalah membina hubungan baik dengan masyarakat sekitar yang saling menguntungkan demi anak didik. Sekolah memerlukan masukan dan

<sup>1</sup> Hhttp://www.depdiknas, jurnal, Dalam Slamet PH, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 28 Desember 2005.

<sup>2</sup> Nurkolis, *Hakikat Desentralisasi Model MBS*, <http://artikel.us/Nurkolis.html> 30 Desember 2005.

<sup>3</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, & Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), cet ke-6, hlm 11.

<sup>4</sup> Soekarto dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya : Usaha Nasional, 1983), hlm. 80.

dukungan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan serta pelaksanaan program. Untuk menciptakan kondisi itu kepala sekolah harus membangun komunikasi yang efektif.

Ditegaskan lebih lanjut bahwa komunikasi antar pribadi yang efektif meliputi banyak unsur tetapi hubungan antar pribadi adalah yang lebih penting, hubungan antar pribadi terdiri dari beberapa faktor yaitu saling percaya, sikap suportif dan sikap terbuka. Selain itu konsep diri yang meliputi persepsi pribadi, *self image* dan *self esteem*, yang menyusul rasa empati dan simpati merupakan faktor yang cukup menonjol dalam komunikasi antar pribadi. Seperti persepsi diri, keterbukaan, citra diri, harga diri, percaya bawahan, simpati, empati, suportif, upaya penyesuaian dan dengan pengakraban untuk membangun dan memelihara hubungan antar pribadi dan antara kepala sekolah dengan setiap bawahannya<sup>5</sup>. Dalam hal ini, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan fungsi dan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif atau prakarsa dalam manajemen berbasis sekolah. Kepala sekolah yang tangguh memiliki mobilisasi sumber daya sekolah, terutama sumber daya manusia, untuk mencapai tujuan secara efektif. Dengan kepemimpinan efektif kepala sekolah sebagai pemimpin akan dapat membawa guru, siswa, serta lembaga pada kinerja yang memuaskan. Hal tersebut disadari benar bahwa kepala

---

<sup>5</sup> Abdullah Alhadza, *Pengaruh Motivasi Berprestasi & Perilaku Komunikasi antar Pribadi terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah*.  
<http://www.depdiknas.go.id/jurnal/40>. 26 Desember 2005.

sekolah sebagai pemimpin sekolah merupakan salahsatu faktor yang mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap guru, baik individu maupun kelompok<sup>6</sup>.

Kepala sekolah merupakan suatu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang dikutip E, Mulyasa (2004), dalam tulisan Supriadi (1998:346), bahwa<sup>7</sup> “erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik”. Dalam hal ini kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro yang langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan penggunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarannya”.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Op Cit*, hlm. 107.

<sup>7</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam konteks menyukkseskan MBS&KBK* (Bandung : Rosdakarya, 2004), Cet, 4, hlm. 25.

<sup>8</sup> *Ibid*, hlm. 151-152.

Sejalan dengan asumsi di atas, keberhasilan pendidikan di sekolah ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah di dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktifitas dan prestasi kinerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan di sekolah melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalia modern.

Dalam kaitannya dengan permasalahan dunia pendidikan di atas, sekolah atau madrasah pada pendidikan pesantren mengemban visi, misi untuk mengembangkan kelembagaanya, oleh karena itu pendidikan yang ada di Madrasah Aliyah<sup>9</sup> Ali Maksum Krapyak Yogyakarta yang disini berada di bawah yayasan pondok pesantren Ali Maksum perlu adanya manajemen yang dapat mencapai visi dan misi dari pendidikan madrasah yang ada di MA Ali Maksum.

Alasan lain adalah, bahwa pada pendidikan di pondok pesantren Ali Maksum Krapyak khususnya pada MA Ali Maksum memiliki pola manajemen yang berbeda dengan model sekolah pada umumnya. MA Ali Maksum secara langsung memiliki manajemen dari dua arah yaitu dari yayasan Ali Maksum juga pada manajemen sekolah sendiri, secara lebih sempit MA Ali Maksum memiliki manajer dari kepala yayasan Ali Maksum dan juga dari kepala MA Ali Maksum.

Di dalam pelaksanaan manajemen di MA Ali Maksun secara langsung adalah salah satu faktor yang sangat penting. Jabatan kepala madrasah merupakan jabatan yang teratas dalam manajemen sekolah,

---

<sup>9</sup> Selanjutnya Dalam Skripsi ini Disingkat Dengan MA.

tentunya akan berhubungan erat dengan pemimpin pondok pesantren Ali Maksum, dengan demikian antara kepala sekolah dengan pemimpin saling mendukung.

Adapun fungsi kepala MA Ali Maksum dalam rangka pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, disini kepala sekolah dituntut untuk menjadi sekolah yang serba mandiri, mandiri disini yaitu kepala MA Ali Maksum dalam pelaksanaan manajemen tidak lagi berpusat kepada pimpinan yayasan.

Dari uraian di atas Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta adalah sebuah lembaga pendidikan swasta, yang berada di lingkungan pondok pesantren merupakan pendidikan formal di bawah yayasan Ali Maksum yang cukup terpendang di Yogyakarta, hal ini ditunjukkan dengan berbagai prestasi yang diraihinya. Dalam pelaksanaan pengajarannya menggunakan kurikulum pemerintah dan dalam pelaksanaannya juga menggunakan kurikulum lokal (pesantren) yang di buat oleh kepala sekolah dengan warga sekolah. Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta, sebagaimana pendidikan lanjutan, menghadapi tantangan yang semakin besar seiring dengan perubahan masyarakat karena adanya arus globalisasi agar dapat menghasilkan output yang mampu serta berkualitas dan dapat berdaya guna dalam masyarakat yang senantiasa dinamis tersebut. Dalam rangka menghasilkan output yang berkualitas itulah maka dituntut pengelolaan pendidikan yang berkualitas pula. Di sini kepemimpinan kepala sekolah sangat penting sebagai salahsatu faktor untuk mencapai sekolah yang berkualitas.

Lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Ali Maksum ini telah mencoba menata diri dengan konsep manajemen berbasis sekolah. Konsep ini menawarkan kerjasama yang erat antara pesantren dan sekolah, masyarakat dan pemerintah dengan tanggung jawabnya masing-masing berkembang didasarkan kepada suatu keinginan kemandirian kepala sekolah untuk ikut terlibat secara aktif dan dinamis melalui proses pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dan sumber daya yang ada.

Dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar di dalam kerangka arah dan kebijakan untuk mengadakan yang telah dirumuskan. Disinilah penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dan sejauh mana proses tersebut terhadap pengembangan madrasah.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dalam pokok permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah Aliyah Ali Maksum Krpyak Yogyakarta?
2. Bagaimanakah peran dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di Madrasah Aliyah Ali Maksum Krpyak Yogyakarta?

### C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan pokok yang telah dirumuskan, maka tujuan utama penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan Manajemem Berbasis Sekolah di Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta
2. Untuk mengetahui peran dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta

Selain tujuan-tujuan di atas, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat, terutama dalam hal-hal berikut, misalnya : bagi kepala sekolah, Depdiknas dan lain-lain. Manfaat atau kegunaan yang dapat diambil atau dipetik dari penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan untuk instropeksi dan melakukan pembenahan-pembenahan terhadap kekurangan-kekurangan yang ada, sehingga tercipta suasana baru yang mendukung kebijakan yang diambil kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MA Ali Maksum Krapyak Yogyakarta.
2. Mengidentifikasi efektifitas pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MA Ali Maksum Krapyak Yogyakarta.
3. Secara teoritis, hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan kajian untuk mendalami dan mengembangkan konsep-konsep kepemimpinan dan manajemen berbasis sekolah di sekolah.

#### D. Tinjauan Pustaka

Literatur-literatur yang mengkaji tentang kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta sebagai acuan pengelolaan, sepengetahuan penulis masih jarang sekali, ada beberapa buku dan penelitian yang mendukung, diantaranya:

Skripsi Moh. Burhanudin yang berjudul "*Pelaksanaan Manajemen Pendidikan di Madrasah Aliyah Sabili Muttaqin Tanjunganom Nganjuk*" tahun 1996. Skripsi ini antara lain menggambarkan tentang bagaimana manajemen yang diterapkan di Madrasah Aliyah tersebut dan skripsi ini hanya melaporkan saja bagaimana pelaksanaan manajemen yang ada.

"*Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*" (*Studi Tentang School Based Management di MAN Yogyakarta*) oleh Arif Setiawan, 2001. Skripsi tersebut mengungkap tentang konsep manajemen peeningkatan mutu pendidikan yang dikembangkan oleh MAN Yogyakarta dan strategi MAN Yogyakarta dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.

"*Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam Di Madrasah Tsanawiyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta*" oleh Ahmad Hariandi, 2005. Tesis ini berisi tentang kriteria kepala sekolah dan fungsi kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Ali Maksum dengan menggunakan konsep MBS dan TQM.

Buku *Manajemen Berbasis Sekolah* oleh E. Mulyasa (2003), menjelaskan dalam satu bab, lebih spesifik tentang pentingnya kepemimpinan dalam manajemen berbasis sekolah. Kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan mewujudkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas para guru yang di orientasikan dan secara langsung diklasifikasikan dalam peranan dan tugas-tugas para guru sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen berbasis sekolah adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

E Mulyasa ( 2004 : 3 ) melalui bukunya *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Kontek Menyukkseskan Manajemen Berbasis Sekolah Dan KBK*, mencoba membahas tugas kepala sekolah, pengawas sekolah, dewan pendidikan komite sekolah dan tenaga kependidikan serta masyarakat umum yang memiliki perhatian terhadap pentingnya pendidikan. Di sekolah terdapat 2 boss yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan, yakni kepala sekolah dan guru. Dalam perspektif globalisasi, otonomi daerah

dan desentralisasi pendidikan serta untuk menyukseskan manajemen berbasis sekolah dan kurikulum berbasis kompetensi, kepala sekolah merupakan figur sentral yang harus menjadi teladan bagi para tenaga kependidikan di sekolah. Oleh karena itu, untuk menunjang keberhasilan terhadap perubahan-perubahan yang dilakukan dan diharapkan, perlu dipersiapkan kepala sekolah yang profesional, yang mau dan mampu melaksanakan perencanaan serta evaluasi terhadap berbagai kebijakan-kebijakan perubahan yang dilakukan secara efektif dan efisien.

Buku *School Based Manajement* oleh Ibtisam Abu Du Hou (2002), tujuan buku ini adalah untuk menelaah asal-usul, ciri-ciri utama konsep desentralisasi manajemen sekolah (MBS), dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas pendidikan sekolah dan peningkatan sekolah, para peneliti dalam buku ini menemukan pentingnya *leadership* sekolah yang kuat, sehingga dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang telah dipraktikan di Negara-negara maju mencapai keberhasilan sesuai dengan yang diinginkan.

Beberapa buku lain juga banyak membahas kepemimpinan dan manajemen dalam pendidikan diantaranya adalah *Kepemimpinan Kepala Sekolah* Wahdjosumidjo. *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan* Drs. Hendiyat Soetopo dan Drs. Wasty Soemanto. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Nanang Fattah, M. Pd. Dan *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Burhanuddin).

Literatur-literatur yang telah disebutkan di atas pada hakekatnya memperkenalkan kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen, namun apabila dalam kaitannya dengan manajemen berbasis sekolah, literatur-literatur itu masih kurang, sebab secara konsep kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MA Ali Maksum boleh dikatakan sulit, walaupun demikian literatur-literatur tersebut menunjukkan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah sekaligus juga dapat dijadikan sebagai tambahan referensi dalam penelitian ini.

Tentunya masih banyak penelitian atau karya ilmiah lain yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, sampai sejauh ini, atas dasar kelemahan penyusun belum menemukan kelemahan-kelemahan dari tulisan-tulisan seputar kepemimpinan dan manajemen berbasis sekolah, mungkin hanya bisa dikatakan bahwa karya-karya tersebut sifatnya masih umum dan penyajian masih dalam bentuk bebas, dengan kata lain, tema-tema tentang kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah dalam buku-buku dan penelitian tersebut tidak difokuskan atau kurang spesifik pada daerah tertentu.

Maka dari itu penulis berharap peneliti dalam mengetengahkan tema kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah lebih spesifik dengan melingkupkan pembahasannya dari penelitian

lapangan berdasarkan subjek penelitiannya adalah MA Ali Maksum Krapyak Yogyakarta.

## E. Landasan Teori

### a. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan manajer di sekolah atau madrasah, di sini perlu pemimpin yang faham dengan situasi dalam lingkungan organisasi yang dipimpinnya.

Kepemimpinan menurut ( Katter : 1988 )<sup>10</sup> seperti yang dikutip Abdullah Alhadza (2005) adalah proses menggerakkan seseorang atau sekelompok orang kepada tujuan-tujuan yang umumnya ditempuh dengan cara-cara yang tidak memaksa. Dari banyak definisi tentang kepemimpinan dapat diidentifikasi bahwa parameter kepemimpinan umumnya diarahkan pada gaya perilaku pemimpin, sedangkan orientasinya adalah ketercapaian tujuan atau hasil atau efektifitas kepemimpinan. Kepemimpinan yang mampu menghasilkan gerakan/kegiatan dalam kerangka kepentingan jangka panjang terbaik dari kelompok.

Menurut Ngalim Purwanto<sup>11</sup>, kepemimpinan merupakan tindakan atau perbuatan perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik seorang maupun kelompok menuju kearah tertentu.

Dalam kepemimpinan pendidikan tanggung jawab personal diikuti dengan rasa ikhlas, sehingga personal tidak merasa dipaksa dan ditekan.

---

<sup>10</sup> Abdullah Alhadza, *Op Cit*, 2005.

<sup>11</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : Mutiara, 2000), Cet, ke-13, hlm.

Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan menurut U. Husna Asmara<sup>12</sup> yaitu, “segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personal dan lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui kerja sama, mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan “.

Sebagaimana telah disebutkan dalam Al Qur'an juga dijelaskan pada Surat Al-Baqoroh; 245 yaitu :

مَنْ ذَا الَّذِي يُقْرِضُ اللَّهَ قَرْضًا حَسَنًا فَيُضَاعِفَهُ لَهُ أَضْعَافًا كَثِيرَةً وَاللَّهُ يَقْبِضُ  
وَيَبْضُطُ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ ﴿٢٤٥﴾

Artinya: “ *Siapakah yang mau memberi pinjaman kepada Allah, pinjaman yang baik (menafkahkan hartanya di jalan Allah) maka Allah akan memperlipatgandakan pembayaran kepadanya dengan cepat ganda yang banyak. Dan Allah menyempatkan dan melapangkan (rizki) dan kepadanya Nyalah kamu dikembalikan* ”.<sup>13</sup>

Ada beberapa konsep yang melandasi tentang lahirnya seorang pemimpin di antaranya:<sup>14</sup>

1. Kepemimpinan Simbolis
2. Kepemimpinan Formal
3. Dan Kepemimpinan Fungsional (Stephen J, Knezevich, 1962).

Yang dikutip oleh Burhanudin

<sup>12</sup> U, Husna Asmara, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, ( Jakarta : Graha Indonesia, 1985) hlm. 18.

<sup>13</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Jakarta: Depag 1971), hlm. 60.

<sup>14</sup> Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, hlm.

Pada konsep pertama, simbolis lebih menekankan pada sifat-sifat pribadi seseorang, karena menonjol, mempunyai kelebihan dan boleh dikatakan serba sempurna.

Pada konsep kepemimpinan formal, seseorang yang dikatakan pemimpin karena faktor “*official*”.

Pada konsep kepemimpinan fungsional menekankan bahwa pemimpin itu muncul karena kemampuannya berinteraksi dengan kelompok.

Bentuk-bentuk kepemimpinan sering kita jumpai dalam kehidupan masyarakat sehari-hari, tetapi selain itu di sekolah terdapat tipe kepemimpinan ini. *Graves Di Stanford University* memberikan laporan “*Group Processes Intraining Administrations*” laporannya adalah mengenai empat tipe kepemimpinan yang antara lain terdiri dari <sup>15</sup>:

1. Tipe Autoritarian.
2. Tipe Laizzes – Faire.
3. Tipe Demokratis.
4. Tipe Pseudodemokratis.

Dalam *Tipe Autotarian, Kepemimpinan* semacam ini, pemimpin lebih bersifat ingin berkuasa. *Tipe Laizzes – Faire*, seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya, atau secara tidak langsung segala peraturan, kebijaksanaan (*policy*) suatu institusi berada ditangan anggota. *Tipe*

---

<sup>15</sup> Hendiyat Soetopo, Drs. Wastu Soemanti, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta; Bina Aksara, 1988), Cet. 2, hlm. 7.

*Demokratis*, dalam tipe kepemimpinan ini seorang pemimpin selalu mengikutsertakan seluruh anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan, kepala sekolah yang bersikap demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi anggotanya atau guru-guru yang ada dibawahnya dalam kerangka membina sekolahnya. *Tipe Pseudo Demokratis*, tipe kepemimpinan yang kita maksud adalah demokratis semu: artinya seorang pemimpin yang mempunyai sifat Pseudo Demokratis hanya menampakkan sikapnya saja yang demokratis, di balik kata-katanya penuh tanggung jawab ada siasat yang sebenarnya merupakan tindakan yang absolut.

Setiap gaya atau tipe kepemimpinan yang telah dipilih atau diterapkan dalam situasi sekolah merupakan dasar untuk mengembangkan gaya kepemimpinan dalam rangka menghadapi situasi yang berbeda-beda.

#### **b. Manajemen Berbasis Sekolah**

Istilah manajemen berbasis sekolah berasal dari tiga kata yaitu, manajemen, berbasis dan sekolah adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan pelanggan<sup>16</sup>.

Berbasis berarti “berdasarkan pada” atau “terfokus pada”. Sekolah adalah suatu organisasi terbawah dalam jajaran departemen pendidikan nasional (Depdiknas) yang bertugas memberikan “bekal kemampuan dasar” kepada peserta didik atas dasar ketentuan-ketentuan yang bersifat

---

<sup>16</sup> Slamet, P H. *Manajemen Berbasis Sekolah*, 2005.

legalistik (makro , meso, mikro) dan profesionalistik (kualifikasi, untuk barang atau jasa dan prosedur-prosedur kerja).<sup>17</sup>

Dari uraian tersebut dapat dirangkum bahwa “manajemen berbasis sekolah” adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara otonomis (mandiri) oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan sekolah dalam kerangka pendidikan maksimal dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah meliputi secara langsung dalam proses dalam pengambilan keputusan (partisipatif)”, catatan : kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah meliputi : kepala sekolah dan wakilnya, guru, siswa, konselor, tenaga adminstratif, orang tua siswa, masyarakat, para profesional, wakil pemerintah, wakil organisasi pendidikan. Lebih ringkas lagi manajemen berbasis sekolah dalam tulisan David yang dikutip oleh Slamet PH dapat dirumuskan sebagai berikut “manajemen berbasis sekolah = otonomi manajemen sekolah + pengambilan keputusan partisipatif”<sup>18</sup>.

Seiring dengan adanya pergeseran manajemen pendidikan pusat kepada manajemen berbasis sekolah maka dapat digambarkan<sup>19</sup>:

---

<sup>17</sup> Poemosidi, Hadji Saroso, Naskah I : butir-butir untuk memajami pengertian mengenali hal secara utuh dan benar (Bahan Kuliah STIE Mitra Indonesia, 1997), Dalam Slamet PH, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 2005.

<sup>18</sup> Slamet PH, *Op Cit*, 2005.

<sup>19</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Konsep dan Pelaksanaan MPMBS*, buku 1, Tahun 2001, hal 7.

Gambar 1: Pergeseran Pendekatan Manajemen Pendidikan: dari Berbasis Pusat Menuju Berbasis Sekolah.

Manajemen Berbasis Pusat	Menuju	Manajemen Berbasis Sekolah
Sub-ordinasi	→	Otonomi
Pengambilan keputusan	→	Pengambilan keputusan
Terpusat	→	Partisipatif
Ruang gerak kaku	→	Ruang gerak luwes
Pendekatan birokratik	→	Pendekatan profesionalisme
Sentralistik	→	Desentralistik
Diatur	→	Motivasi diri
Overregulasi	→	Deregulasi
Mengontrol	→	Mempengaruhi
Mengarahkan	→	Memfasilitasi
Menghindari resiko	→	Mengolah resiko
Gunakan uang semuanya	→	Gunakan seefisien mungkin
Individuall cerdas	→	Teamwork kompak dan cerdas
Informasi terpribadi	→	Informasi terbagi
Pendelegasian	→	Pemberdayaan
Organisasi herarkis	→	Organisasi datar

Dalam tulisan Ibtisam yang mengutip tulisan (Malen, Ogawa dan Kranz, 1990, hlm. 1) dan tulisan (Candoli, 1995, hlm. xi) mengenai telaah definisi komprehensif MBS yang diperlukan. Definisi pertama menyatakan:

Manajemen berbasis sekolah secara konseptual dapat digambarkan sebagai suatu perubahan formal struktur penyelenggaraan, sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah itu sendiri sebagai unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan pembuatan keputusan sebagai sarana penting yang dengannya peningkatan dapat didorong dan ditopang.<sup>20</sup>

Definisi kedua konsep MBS menyatakan:

... suatu cara untuk memaksa sekolah itu sendiri mengambil tanggungjawab atas apa yang terjadi pada anak menurut yurisdiksinya dan mengikuti sekolahnya. Konsep ini menegaskan bahwa, ketika sekolah itu sendiri dibebani dengan pengembangan total program kependidikan yang bertujuan melayani

<sup>20</sup> Ibtisam Abu D, *School Based Management*, (Jakarta: Logos, 2002), hlm. 16.

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 keputusan. (Candoli, 1995, hlm. xi)

Sedangkan konsep manajemen berbasis sekolah merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kemandirian dan kreatifitas sekolah. Beberapa indikator yang menunjukkan karakter konsep manajemen ini sebagai berikut<sup>21</sup> :

(i) lingkungan sekolah yang nyaman dan tertib, (ii) sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai, (iii) sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat, (iv) adanya harapan yang tinggi dari personil sekolah (kepala sekolah, guru dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi, (v) adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK, (vi) adanya pelaksanaan evaluasi terus menerus terhadap terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk perbaikan mutu, (vii) adanya komunikasi dan dorongan intensif dari orang tua murid dan masyarakat.

Adapun aspek-aspek yang digarap disekolah dalam pelaksanaan MPMBS meliputi: (1) Perencanaan dan evaluasi program sekolah, (2) Pengelolaan kurikulum, (3) Pengelolaan proses belajar mengajar, (4) Pengelolaan ketenagaan, (5) Pengelolaan peralatan dan perlengkapan, (6) Pengelolaan keuangan, (7) Pelayanan siswa, (8) Hubungan sekolah dan masyarakat, dan (9) Pengelolaan iklim sekolah.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Yogyakarta : Depdikbud, 2005).

<sup>22</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Op Cit*, hlm. 21.

### c. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang dimaksud di sini adalah kepemimpinan otonomi atau mandiri. Adanya kepemimpinan mandiri ini berlatar belakang dari Awal tahun 2001 mulai diberlakukannya otonomi daerah sebagai tahap “eksperimen”, *uji coba*<sup>23</sup>. Yang mana nantinya akan lahir pula otonomi pendidikan, di sini dimaksudkan untuk menanggulangi ketidakberhasilan tujuan pendidikan. Dalam otonomi pendidikan ini kepala sekolah bebas melaksanakan kegiatan kependidikan sesuai kemampuan sekolahnya dengan cara memimpin dan mengelola manajemen sekolah.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Seperti yang dikutip oleh E. Mulyasa (2004) dalam Sutisna (1993) merumuskan kepemimpinan sebagai “proses mempengaruhi kegiatan seseorang/kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Sementara, Soepardi ( 1998 ) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum ( kalau perlu ) serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien”. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya; adanya pengikut; serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.<sup>24</sup>

Berbicara mengenai karakteristik pemimpin dimana kepala sekolah juga sebagai pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan formal memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah dituntut untuk memiliki sifat kepemimpinan untuk mengarahkan para guru, pegawai, tata

---

<sup>23</sup> Andrias Harefa, *Pembelajaran Di Era Otonomi*, ( Jakarta: Kompas, 2001), hlm. 116.

<sup>24</sup> E. Mulyasa, *Op Cit*, hlm. 107.

usaha dan pegawai sekolah lainnya, dimana disini tidak lepas dari komunikasi antara pemimpin, para staf, guru, dan pegawai yang lainnya.

Pemimpin yang mempunyai karakteristik leader ini sangat penting dalam menentukan keberhasilan MBS dimana tipe ini dapat mentransformasikan budaya organisasi, mengubah kerangka yang ada, serta membentuk hubungan baru antar sekolah dan pusat.

Bukan hanya itu saja namun, kepemimpinan manajemen sekolah atau pemimpin, dikatakan berhasil apabila kepemimpinan mampu mengelola manajemen sekolahnya serta terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan seorang manajer atau pemimpin, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pemimpin (*leading*), dan pengawasan (*controlling*), oleh karena itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien<sup>25</sup>.

Dengan demikian sekolah yang menerapkan MPMBS seperti MA Ali Maksum, kepala sekolah atau kepala madrasah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salahsatu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan sekolah, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh

---

<sup>25</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Rosdakarya; 1999), hlm.

karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif atau prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Secara umum, kepala sekolah tangguh memiliki kemampuan mobilisasi sumberdaya sekolah, terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan sekolah<sup>26</sup>

## F. Metode Penelitian

### 1. Metode Penentuan Subjek

Menurut Suharsimi Arikunto yang dimaksud dengan subyek penelitian adalah orang atau apa saja yang menjadi subjek penelitian,<sup>27</sup> subjek penelitian ini adalah :

- a. Kepala Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta.
- b. Wakil Kepala Madrasah (Waka.Ur) Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta
- c. Para guru Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta.
- d. Kepala Tata Usaha Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta.
- e. Siswa Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta.

Metode penelitian subjek ini, peneliti menggunakan sampel yaitu: Siswa kelas X dan XI, di mana dari tiap-tiap kelas, peneliti mengambil sampel 5 siswa dari masing-masing kelas. Dengan jumlah 4 kelas yaitu; siswa kelas Xa, 30 siswa Xb, 23 siswa kelas XIa, dan 22 siswa kelas XIb.

<sup>26</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Op Cit*, hal 13.

<sup>27</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta : Bina Aksara, 1989), hlm. 40.

Teknik yang digunakan peneliti menggunakan teknik sampling random yaitu pengambilan sampel tanpa pandang bulu.<sup>28</sup>

## 2. Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini juga menggunakan pengumpulan data sebagai berikut:

### a. Metode Wawancara

Interview dapat dipandang sebagai metode pengumpulan data dengan tanya jawab sepihak yang diajukan secara sistematis dan berdasarkan pada tujuan penelitian.<sup>29</sup> Dengan metode ini penulis akan mencari data dengan cara berwawancara dengan sumber data penelitian ini secara langsung, adapun sumber data penelitian diperoleh, yaitu; kepala sekolah, para guru dan kepala TU, dan sebagian siswa di Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta.

Adapun metode wawancara ini, peneliti menggunakan metode wawancara semi terstruktur atau bebas terpimpin.<sup>30</sup> Metode ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui informasi secara jelas dan mendalam serta terfokus pada masalah yang diteliti yaitu tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MA Ali Maksum.

---

<sup>28</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Riset I*, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1987), hlm. 75.

<sup>29</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Riset II*, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1987), hlm. 136.

<sup>30</sup> Suharsimi Arikunto, *Op Cit*, hlm. 231.

b. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi ini adalah metode pengumpulan data dengan menyelidiki benda-benda yang tertulis seperti buku, majalah dokumentasi, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya. Adapun data yang akan dikumpulkan melalui metode ini adalah data sejarah MA Ali Maksum, visi dan misi, keadaan guru, pegawai, siswa, periodisasi kepemimpinan, sarana dan prasaranan, serta program-program madrasah.

Akurasi data yang diperoleh dari dokumentasi ini dilakukan telaah pada keaslian dokumen, kebenaran isi dokumen, dan relevansi dokumen dengan permasalahan yang diteliti.<sup>31</sup>

c. Metode Observasi

Metode observasi ini yaitu metode dengan menggunakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap sesuatu yang diteliti. Metode observasi yang dilakukan adalah menggunakan jenis observasi nonpartisipan, karenanya di dalam studi ini peneliti bertindak hanya sebagai pengamat, dan tidak ikut berpartisipasi atau peneliti tidak turut ambil bagian dalam kehidupan orang yang diteliti.<sup>32</sup>

Metode ini digunakan untuk, (1) memperoleh data yang berkaitan dengan situasi umum seperti kepala madrasah, keadaan

---

<sup>31</sup> Sartono Karto Direjo, *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, Koentjoroningrat (ed), (Jakarta: Grafindo, 1986), hlm. 17.

<sup>32</sup> Sutrisno Hadi, *Op Cit*, hlm, 141.

guru, keadaan siswa, TU dan pegawai. (2) pengamatan terfokus pada tipe kepemimpinan kepala madrasah, pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dan hasil dari proses pelaksanaan manajemen sekolah di MA Ali Maksum.

### 3. Metode Analisis Data

Untuk memberikan pemaknaan atas data atau fenomena yang ditemukan dan dikumpulkan dalam penelitian ini, maka analisis dengan pendekatan kualitatif dengan eksplanasi bersifat deskripsi sebagaimana dikatakan oleh Suharsimi.<sup>33</sup> Penelitian menjawab problematika serta ingin mengetahui status dan mendeskripsikan fenomena, lebih tepat digunakan teknik analisis deskriptif kualitatif.

Dipilihnya analisis deskriptif kualitatif karena permasalahannya atau sasaran penelitian ini adalah berkaitan dengan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta. Langkah yang ditempuh pertama kali dalam analisis ini adalah mengorganisir data berupa gambar, foto, dokumen, berupa laporan, biografi, artikel, atau buku-buku pedoman dan sebagainya,<sup>34</sup> dengan menggunakan metode berfikir:

---

<sup>33</sup> Suharsimi Arikunto, *Op Cit*, hlm. 194.

<sup>34</sup> Moeleng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Rosdakarya, 2000), Cet , ke-13, hlm. 103.

1. Metode induktif yaitu cara berfikir yang berhak dari fakta-fakta yang khusus kemudian ditarik kesimpulan yang bersifat umum.<sup>35</sup>
2. Metode deduktif yaitu perolehan data atau keterangan-keterangan yang bersifat umum, kemudian diolah untuk mendapatkan perincian yang bersifat khusus.<sup>36</sup>

### G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam skripsi, sesuai dengan kemampuan yang dimiliki penulis, dibagi menjadi 5 Bab. Dan untuk lebih jelasnya penyusun kemukakan uraian sebagai berikut :

BAB I Berisi tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Kegunaan Penelitian, Tinjauan Pustaka, Landasan Teori, Metode Penelitian dan Sistematika Pembahasan.

BAB II Berisi mengenai Keadaan Umum Madrasah Letak Geografis, Sejarah Berdiri dan Perkembangannya, Struktur Organisasi, Personalia Madrasah yang meliputi Keadaan Guru, Karyawan dan Keadaan Siswa Serta Fasilitas Atau Sarana dan Prasarana yang ada di Madrasah Aliyah Ali Maksum Krpyak Yogyakarta.

BAB III Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah yang berisi (a. Program MBS Di MA Ali Maksum, b. Peran Kepala Madrasah Di MA Ali Maksum Krpyak Yogyakarta.

---

<sup>35</sup> *Ibid*, hlm. 290.

<sup>36</sup> Sutrisno Hadi, *Op Cit*, hlm. 75.

BAB IV Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah di MA Ali Maksum berisi (a. Tipe Kepemimpinan Madrasah b. Peran dan Fungsi Kepemimpinan dalam Manajemen, c. Faktor Pendukung Dan Penghambat).

BAB V Pada BAB V ini, penulis memberikan kesimpulan hasil penelitian, saran-saran dan kata penutup.



## BAB V

### KESIMPULAN, SARAN DAN PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian yang mendalam terhadap kepemimpinan kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MA Ali Maksum Krapyak Yogyakarta. Maka, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

- a) Dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah yang dilaksanakan di MA Ali Maksum menggunakan konsep MPMBS yaitu menekankan pada kemandirian *stakeholder*, hal ini bertujuan untuk peningkatan mutu kependidikan di MA Ali Maksum.
- b) Ada beberapa hal yang digarap dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah yang diterapkan di MA Ali maksum antara lain: 1) Perencanaan dan evaluasi program MA Ali Maksum, (2) Pengelolaan kurikulum, (3) Pengelolaan proses belajar mengajar di MA Ali Maksum, (4) Pengelolaan ketenagaan, (5) Pengelolaan sarana dan prasarana penunjang, (6) Pengelolaan keuangan, (7) Pelayanan yang diberikan MA Ali Maksum kepada siswa, (8) Hubungan MA Ali Maksum dengan masyarakat sekitar, (9) Pengelolaan iklim MA Ali Maksum.

- c) Dalam mewujudkan Peran kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah mempunyai tugas diantaranya, (a. Perencanaan, b. Pengorganisasian, c. Pelaksanaan, d. Pengawasan)
- d) Kepemimpinan kepala madrasah di MA Ali Maksum Krapyak Yogyakarta, mempunyai tipe kepemimpinan yang demokratis, hal ini dapat dilihat dari cara mengarahkan bawahannya, menerima masukan-masukan dalam musyawarah. Dimana kepala madrasah memberikan ruang gerak kepada bawahan dalam membuat gagasan-gagasan dan diaplikasikan dalam mengerjakan tugasnya, dalam mengambil keputusan diselesaikan dengan jalan bermusyawarah secara mufakat.
- c) Kepala MA Ali Maksum sebagai pemimpin mempunyai fungsi manajemen, dalam hal perencanaan kepala madrasah melaksanakan, melakukan dan berusaha merumuskan program-program sesuai dengan visi dan misi sekolah. Dalam pengorganisasian kepala madrasah MA Ali Maksum membuat struktur tugas kerja yang disetujui staf-stafnya dan disesuaikan dengan kompetensi. Kepemimpinan kepala madrasah di MA Ali Maksum pada pelaksanaan manajemen berbasis sekolah telah mampu mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya dengan cara sikap yang diberikan, komunikasi yang baik, motivasi dan membentuk warganya kepada disiplin kerja dengan memberikan contoh yang baik, serta kepemimpinan kepala madrasah yang mempunyai sifat humanis sehingga dapat menciptakan lingkungan yang baik.

- d) Kualitas kinerja yang dilakukan kepala madrasah dan bawahan dalam pelaksanaan manajemen sangat berpengaruh terhadap hasil yang akan dicapai. Dengan demikian kepala madrasah untuk mensikapi hal ini dengan cara meningkatkan disiplin kerja baik dimulai dari dalam diri, dan bawahan.

## **B. Saran**

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka berikut ini akan diajukan beberapa pemikiran sebagai masukan yang diharapkan akan berguna bagi MA Ali Maksum, yaitu:

1. Agar tercapai tugas-tugas kepemimpinan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang diterapkan di MA Ali Maksum secara efektif dan efisien, maka kepala madrasah MA Ali Maksum harus selalu berusaha untuk mengembangkan kualitas kepemimpinan, yaitu kemampuan pengetahuan, ketrampilan yang profesional baik ketrampilan administratif atau ketrampilan dalam memanfaatkan sarana-prasarana.
2. Kepada pihak yayasan agar menyerahkan SPP siswa secara langsung kepada pihak madrasah, sehingga pengelolaan dana bisa langsung dan memudahkan pengalokasiannya.
3. Kepala madrasah diharapkan mampu segera mengatasi permasalahan-permasalahan yang menghambat kinerjanya, serta menghambat kinerja bawahan, sehingga pelaksanaan manajemen bisa mendapat hasil yang efektif dan efisien.

4. Kepala madrasah diharapkan mengajak warga sekolah secara terus menerus mengadakan perbaikan-perbaikan dan mendorong untuk menjadikan madrasah menjadi madrasah belajar.
5. Adanya pengontrol dari kanwil untuk mengontrol kerja madrasah dalam menyukseskan pelaksanaan manajemen, serta mengingat tugas dari komite sekolah atau madrasah yang berada di pemerintah salah satunya adalah menjadikan kepala madrasah yang professional yaitu dengan cara pengajuan surat kekanwil.

### **C. Penutup**

Tiada kata yang pantas penulis haturkan selain puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kesempatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tanpa terasa satu langkah perjuangan telah sampai pada puncak panantian. Banyak hal yang penulis dapatkan dari proses penulisan skripsi ini. Semoga ini menjadi momen yang tidak terlupakan sampai dipenghujung usia. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, maka penulis memohon kritik dan saran demi kebaikan skripsi ini. Harapan penulis semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan tersendiri bagi dunia pendidikan Islam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Du Hou, Ibtisam, *School Based Management*, Ciputas: Logos, 2002.
- Alhadza, Abullah, *Pengaruh Motivasi Berprestasi & Perilaku Komunikasi antar Pribadi terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 2005.
- Anwar, Idochi, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2004.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta : Bina Aksara, 1989.
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, Jakarta: Depag 1971
- Diknas, *Konsep Dan Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah*, 2001.
- Djunaidi Abd. Syakur, dkk, *Profil Madrasah Alyah Ali Maksum Pondok Pesantren Krapyak Yogyakarta*, Yogyakarta : Elhamra, 2003.
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, & Implementasi* Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004.
- \_\_\_\_\_ *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam konteks menyukseskan MBS&KBK* , Bandung : Rosdakarya, 2004.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung : Rosdakarya, 1999.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Riset II*, Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1987.
- Harefa, Andrias, *Pembelajaran Di Era Otonomi*, Jakarta: Kompas, 2001.

Husna Asmara, U, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta : Graha Indonesia, 1985.

Kartodirejo, Sartono, *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, Koentjoroningrat (ed), Jakarta: Grafindo, 1986.

Moeleng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : Rosdakarya, 2000.

Nawawi, Hadari, *Manajemen Strategik*, UGM Pres ; 2003.

Nurkolis, Artikel *Hakikat Desentralisasi Model MBS*, 2005.

Papu, Johanes, *Kecerdasan Emosi*, Yogyakarta, 2005.

P H, Slamet, *Jurnal Manajemen Berbasis Sekolah*, Yogyakarta, 2005.

Purwanto, Ngalm, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta : Mutiara, 2000.

Reksohadiprodjo, Sukanto, M.Com. *Materi Pokok Pengantar Manajemen: 1-9*, Jakarta, UT.

Syari'ati, Ali, *Hunamisme Antara Islam dan Mazhab Barat*, Yogyakarta: Pustaka Hidayah, 1996.

Soetopo, Hendiyat, Wastu Soemanti, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara, 1988.

Soekarto dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya : Usaha Nasional, 1983.

Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Yogyakarta : Depdikbud, 2005.

## KARTU PEMBIMBING SKRIPSI

Fakultas	: Tarbiyah	Nama	: Hanik Ikrimatus Sa'adah
Jurusan	: Kependidikan Islam	NIM	: 02471 311
Pembimbing	: Drs. M. Jamroh Latief, M. Si.	Judul	: KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH ALI MAKSUM KRAPYAK YOGYAKARTA

No	Bulan	Minggu Ke	Materi Bimbingan	T.T pembimbing	T.T mahasiswa
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	MARET	2	PEMBENAHAN PROPOSAL	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
2	APRIL	1	BABI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
3	JULI	4	BAB I DAN BAB II	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
4	AGUSTUS	3	BAB I, BAB II, BAB III DAN BAB IV	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
5	OKTOBER	1	BAB I, BAB II, BAB III DAN BAB IV	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
6	OKTOBER	2	BAB I, BAB II, BAB III, BAB IV DAN BAB V	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
7	DESEMBER	2	BAB I, BAB II, BAB III, BAB IV DAN BAB V	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
8	DESEMBER	3	BAB I, BAB II, BAB III, BAB IV DAN BAB V	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>

Yogyakarta, 16 Desember 2006

Pembimbing,

*[Signature]*



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

Jln. Marsda Adisucipto , Telp. : (0274) 513056 Fax. 519734 E-mail : ty-suka@Telkom.net

## BUKTI SEMINAR PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Hanik Ikrimatus Sa'adah  
Nomor Induk : 02471311  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Semester : 2002/VIII  
Tahun Akademik : 2005/2006

Telah Mengikuti Seminar Riset Tanggal : 29 April 2006

Judul Skripsi :

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN  
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH  
ALI MAKSUM KRAPYAK YOGYAKARTA

Selanjutnya, kepada Mahasiswa tersebut supaya berkonsultasi kepada pembimbingnya berdasarkan hasil-hasil seminar untuk penyempurnaan proposalnya itu.

Yogyakarta, 29 April 2006

Moderator

Drs. Misbah Ulmunir, M.Si.  
NIP. 150264112



DEPARTEMEN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
**FAKULTAS TARBIYAH**  
YOGYAKARTA

Jl. Laksda Adisucipto, Telp.(0274) 513056, Fak 519734 E-mail; ty-suka@telkom.net

Yogyakarta, 25 April 2006

Nomor : UIN/KJ/02/PP.009/...../2006  
Lamp :  
Hal : Penunjukkan Pembimbing Skripsi

**Kepada Yth.**

Bapak M. Jamroh Latief, M. Si  
Dosen Fakultas Tarbiyah UIN  
Sunan Kalijaga Yogyakarta

**Di Yogyakarta**

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Berdasarkan hasil Rapat Pimpinan Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga dengan Ketua-ketua Jurusan pada tanggal 15 Oktober 2002 perihal pengajuan Proposal Skripsi mahasiswa program SKS tahun akademik 1999/2000, setelah proposal tersebut dapat disetujui Fakultas, maka Bapak/Ibu ditetapkan sebagai Pembimbing Saudara :

Nama : Hanik Ikrimatus Sa'adah  
Nim : 0247 1311  
Jurusan : Kependidikan Islam

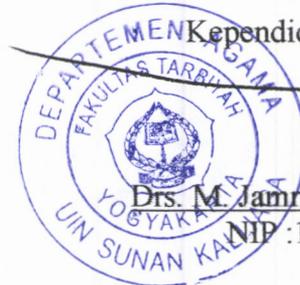
Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH ALI MAKSUM KRAPYAK YOGYAKARTA**

Demikian agar menjadi maklum dan dapat Bapak/Ibu laksanakan dengan sebaik-baiknya.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Ketua Jurusan

Kependidikan Islam



Drs. M. Jamroh Latief, M.Si

NIP : 150223031

Tembusan Kepada :

1. Bapak Ketua Jurusan KI
2. Bina Riset Skripsi
3. Mahasiswa yang bersangkutan
4. Arsip



DEPARTEMEN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS TARBIYAH  
YOGYAKARTA

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0247) 513056 Fax. 519734 ; E-mail : ty\_suka @telkom.net.

Nomor : UIN/KJ/02/TL.00/2346/2006  
Lamp :  
Hal : *Permohonan Izin Riset*

Yogyakarta, 1 Agustus 2006

Kepada Yth.  
Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Ali Maksum  
Di  
Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, kami memberitahukan bahwa untuk kelengkapan penyusun Skripsi dengan judul: **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH ALI MAKSUM KRAPYAK YOGYAKARTA**

diperlukan riset oleh karena itu kami mengharap kiranya Bapak/Ibu berkenan memberi izin bagi mahasiswa kami :

Nama : Hanik Ikrimatus Sa'adah  
No. Induk : 0247 1311  
Semester : VIII Jurusan: Kependidikan Islam  
Alamat : Jl. KH Ali Maksum No. 381 Krapyak Yogyakarta

Untuk mengadakan penelitian di tempat-tempat sebagai berikut :

1. Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta
2. ....
3. ....
4. ....

Metode pengumpulan data: Observasi, Wawancara, Dokumentasi  
Adapun waktunya mulai tanggal 3 Agustus s. d selesai  
Kemudian atas perkenan Bapak/Ibu kami sampaikan terimakasih

*Assalamualaikum Wr, Wb.*

Mahasiswa yang diberi tugas,

**Hanik Ikrimatus Sa'adah**  
NIM. 0247 1311



DEKAN

**Drs. H. Rahmat, M. Pd**  
NIP. 150 037 930



**DEPARTEMEN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS TARBIYAH  
YOGYAKARTA**

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0247) 513056 Fax. 519734 ; E-mail : ty\_suka @telkom.net.

Nomor : UIN/KJ/02/TL.00/2347/2006  
Lamp :  
Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yogyakarta, 1 Agustus 2006

Kepada  
Yth. Gubernur Kepala Daerah Propinsi  
Daerah Istimewa Yogyakarta  
Cq. BAPEDA Daerah Istimewa Yogyakarta  
Di  
Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, kami memberitahukan bahwa untuk kelengkapan penyusun Skripsi dengan judul: **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH ALI MAKSUM KRAPYAK YOGYAKARTA**

Kami berharap kiranya Bapak berkenan memberi izin bagi mahasiswa kami :

Nama : Hanik Ikrimatus Sa'adah  
No. Induk : 0247 1311  
Semester : VIII Jurusan: Kependidikan Islam  
Alamat : Jl. KH Ali Maksum No. 381 Krapyak Yogyakarta

Untuk mengadakan penelitian di tempat-tempat sebagai berikut :

1. Madrasah Aliyah Ali Maksum Krapyak Yogyakarta
2. ....
3. ....
4. ....

Metode pengumpulan data: Observasi, Wawancara, Dokumentasi  
Adapun waktunya mulai tanggal 3 Agustus s. d selesai  
Kemudian atas perkenan Bapak/Ibu kami sampaikan terimakasih

*Assalamualaikum: Wr, Wb.*



DEKAN

*[Signature]*  
**Drs. H. Rahmat, M. Pd**  
NIP. 150 037 930

Tembusan:

1. Ketua Jurusan KI
2. Mahasiswa yang bersangkutan (untuk dilaksanakan)
3. Arsip

## KUISIONER

### Untuk Kepala Madrasah

1. Sejak kapan Bapak memimpin MA Ali Maksum ini? ✓
2. Apa yang Bapak lakukan pertama kali setelah menjadi pimpinan di sekolah ini? ✓
3. Bagaimana konsep manajemen yang diterapkan di MA Ali Maksum Krapyak Yogyakarta?
4. Apakah MA Ali Maksum Krapyak Yogyakarta telah melaksanakan MPMBS dalam mengelola pendidikan?
5. Sejak kapan MA Ali Maksum menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah?
6. Bagaimana tanggapan bapak mengenai Manajemen Berbasis Sekolah yang diterapkan di MA Ali Maksum Krapyak Yogyakarta?
7. Upaya apakah yang Bapak lakukan di MA Ali Maksum dalam merealisasikan MPMBS?
8. Apakah MA Ali Maksum memiliki visi, misi dan program kerja?
9. Kiat seperti apakah dalam mensosialisasikan visi, misi dan program kerja MA Ali Maksum?
10. Apa yang menjadi landasan dalam melakukan penyusunan program tersebut?
11. Program-program apa saja yang Bapak lakukan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MA Ali Maksum?
12. Apakah Bapak mencari gagasan- gagasan baru (pro aktif)? Misalnya pembaharuan dalam bidang kurikulum ekstra kurikuler pendidikan.
13. Bagaimana manajemen kurikulum dan pembelajaran di MA Ali Maksum?
14. Bagaimana manajemen ketenagaan di MA Ali Maksum?
15. Bagaimana manajemen kesiswaan di MA Ali Maksum?
16. Bagaimana manajemen sarana dan prasarana di MA Ali Maksum?
17. Bagaimana manajemen keuangan di MA Ali Maksum?
18. Bagaimana hubungan masyarakat dan lingkungan dengan MA Ali Maksum?
19. Bagaimana perencanaan dan evaluasi program di MA Ali Maksum?
20. Apa partisipasi warga sekolah dalam kegiatan pembelajaran di MA Ali Maksum?
21. Apa partisipasi BP3 dalam upaya mendukung kegiatan manajemen berbasis sekolah di MA Ali Maksum?
22. Sejauhmana peran orang tua dan masyarakat dalam mendukung implementasi MBS di MA Ali Maksum?
23. Apakah dengan menerapkan MBS, manajemen MA Ali Maksum lebih terbuka?
24. Bagaimana MA Ali Maksum melakukan kontrol terhadap program kerja?
25. Bagaimana penataan struktur organisasi dan pembagian *job discription* di MA Ali Maksum?

26. Apa ada kesulitan-kesulitan atau kendala-kendala dalam pelaksanaan MBS di MA Ali Maksum?
27. Bagaimana bapak (kepsek) mensikapi kesulitan-kesulitan atau kendala-kendala dalam pelaksanaan MBS di MA Ali Maksum?
28. Manfaat apa yang dapat dirasakan dalam pelaksanaan MBS di MA Ali Maksum?

### **Untuk Guru Dan Karyawan**

1. Bagaimana konsep manajemen yang diterapkan di MA Ali Maksum Krapyak yogyakarta?
2. Apakah MA Ali Maksum Krapyak Yogyakarta telah melaksanakan MPMBS dalam mengelola pendidikan?
3. Sejak kapan MA Ali Maksum menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah?
4. Bagaimana tanggapan Bapak / Ibu mengenai Manajemen Berbasis Sekolah yang diterapkan di MA Ali Maksum Krapyak yogyakarta?
5. Upaya apakah Bapak/Ibu lakukan di MA Ali Maksum dalam merealisasikan MPMBS?
6. Apakah MA Ali Maksum memiliki visi, misi dan program kerja?
7. Kiat seperti apakah dalam mensosialisasikan visi, misi dan program kerja MA Ali Maksum?
8. Apa yang menjadi landasan dalam melakukan penyusunan program tersebut?
9. Program-program apa saja yang Bapak lakukan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MA Ali Maksum?
10. Apakah Bapak (kepsek) mencari gagasan- gagasan baru (pro aktif)? Misalnya pembaharuan dalam bidang kurikulum ekstra kurikuler pendidikan.
11. Bagaimana manajemen kurikulum dan pembelajaran di MA Ali Maksum?
12. Bagaimana manajemen ketenagaan di MA Ali Maksum?
13. Bagaimana manajemen kesiswaan di MA Ali Maksum?
14. Bagaimana manajemen sarana dan prasarana di MA Ali Maksum?
15. Bagaimana manajemen keuangan di MA Ali Maksum?
16. Bagaimana hubungan masyarakat dan lingkungan dengan MA Ali Maksum?
17. Bagaimana perencanaan dan evaluasi program di MA Ali Maksum?
18. Apa partisipasi warga sekolah dalam kegiatan pembelajaran di MA Ali Maksum?
19. Apa partisipasi BP3 dalam upaya mendukung kegiatan manajemen berbasis sekolah di MA Ali Maksum?
20. Sejauhmana peran orang tua dan masyarakat dalam mendukung implementasi MBS di MA Ali Maksum?
21. Apakah dengan menerapkan MBS, manajemen MA Ali Maksum lebih terbuka?

22. Bagaimana MA Ali Maksum melakukan kontrol terhadap program kerja?
23. Bagaimana penataan struktur organisasi dan pembagian *job discription* di MA Ali Maksum?
24. Apa ada kesulitan-kesulitan atau kendala-kendala dalam pelaksanaan MBS di MA Ali Maksum?
25. Bagaimana bapak (kepsek) mensikapi kesulitan-kesulitan atau kendala-kendala dalam pelaksanaan MBS di MA Ali Maksum?

### **Untuk Siswa**

1. Apakah yang anda rasakan setelah guru menerapkan sistem belajar aktif?
2. Apakah dalam pembelajaran menggunakan alat bantu belajar?
3. Model pembelajaran seperti apakah yang diterapkan di kelas ketika pembelajaran berlangsung?

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Data Pribadi:

Nama : Hanik Ikrimatus Sa'adah  
Tempat TTL : Banyuwangi, 26 Oktober 1983  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Status : Menikah  
Alamat : Simbar Tampo Rt. 02/02 Cluring Banyuwangi Jawa Timur  
Anak ke- : 4 dari 4 Bersaudara  
Pendidikan :  
1987-1990 - TK Karangrejo  
1990-1996 - SDN V Tampo  
1996-1998 - MTsN I Cluring  
1998-2001 - MAN I Jember  
2002-sekarang - UIN Sunan Kalijaga

### Orang Tua:

Bapak : Ali Muhsin  
Pekerjaan : Petani  
Ibu : Fikayatus Shalekhah  
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga

### Suami:

Nama : Saeful Anwar  
Pekerjaan : Pegawai Swasta

Yogyakarta, 16 Desember 2006



Hanik Ikrimatus Sa'adah