

**PERAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENERAPKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI LABORATORIUM  
UIN YOGYAKARTA (TAHUN PELAJARAN 2009/2010)**



**SKRIPSI**

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

Disusun Oleh:

**Khafidoh Kurniasari**

**05470047**

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

**2009**

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Khafidoh Kurniasari

NIM : 05470047

Jurusan : Kependidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa sekripsi saya ini adalah asli hasil penelitian penulis sendiri dan bukan hasil plagiasi karya orang lain, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 12 November 2009

Yang menyatakan,



**Khafidoh Kurniasari**

**NIM . 05470047**

## SURAT PERNYATAAN

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Khafidoh Kurniasari  
NIM : 05470047  
Fakultas : Tarbiyah  
Jurusan : Kependidikan Islam (KI)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (atas pemakaian jilbab dalam Ijazah Strata Satu saya).

Seandainya suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak Ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan dengan penuh kesadaran ridho Allah.

Yogyakarta, 13 November 2009



Yang membuat,

**Khafidoh Kurniasari**  
**NIM. 05470047**



## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Hal : Skripsi Saudari Khafidoh Kurniasari  
Lamp : 1 (satu) naskah skripsi

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah  
UIN Sunan Kalijaga  
Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr. wb.*

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

Nama : Khafidoh Kurniasari  
NIM : 05470047  
JudulSkripsi : **Peran Kepala Madrasah Dalam Menerapkan  
Manajemen Berbasis Sekolah Di Madrasah Aliyah  
Negeri Laboratorium UIN Yogyakarta  
(Tahun Pelajaran 2009/ 2010).**

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

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

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Yogyakarta, 13 November 2009

Pembimbing

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



**PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR**

Nomor : UIN/I/DT/PP.01.1/61/2009

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENERAPKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH NEGERI LABORATORIUM UIN YOGYAKARTA (Tahun Pelajaran 2009/2010)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Khafidoh Kurniasari  
NIM : 05470047  
Telah dimunaqasyahkan pada : Hari Kamis tanggal 19 November 2009  
Nilai Munaqasyah : B+

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga.

**TIM MUNAQASYAH :**

Ketua Sidang

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

Penguji I

Dr. H. Muh Anis, MA  
NIP : 19460515 196510 1 001

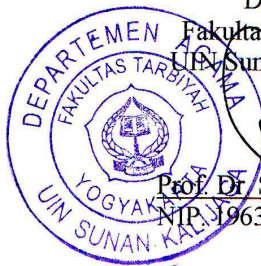
Penguji II

Dra. Nurrohmah  
NIP : 195508231983032002

Yogyakarta, **01 DEC 2009**

Dekan

Fakultas Tarbiyah  
UIN Sunan Kalijaga



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

Drs.Misbah Ulmunir,M.Si.  
Dosen Fakultas Tarbiyah  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

**NOTA DINAS KONSULTAN**

Hal : Skripsi Saudari  
Khafidoh Kurniasari  
Lam : 5 Eksemplar.

Kepada Yth:  
Bapak Dekan Fakultas Tarbiyah  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamu`alaikum Wr.Wb.*  
Skripsi mahasiswa dibawah ini:

Nama : Khafidoh Kurniasari  
Nim : 05470047  
Fakultas : Tarbiyah  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Judu :Peran Kepala Madrasah Dalam Menerapkan Manajemen  
Berbasis Sekolah di MAN Laboratorium UIN Yogyakarta  
(Tahun Pelajaran 2009/2010)

Dalam ujian skripsi (munaqosyah), yang telah dilakukan pada tanggal:  
19 November 2009 dinyatakan dapat diterima dengan beberapa perbaikan.  
Setelah membaca, meneliti, memberi petunjuk serta mengadakan perbaikan  
seperlunya, maka saya selaku konsultan berpendapat bahwa skripsi saudara tersebut  
telah dapat diterima dan diajukan kepada fakultas tarbiyah UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar sarjana Strata satu  
Kependidikan islam.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis, agama nusa dan bangsa.

Demikian atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

*Wassalamu`alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 25 November 2009

Konsultan



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

## MOTTO

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ<sup>ط</sup> وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِن حَوْلِكَ  
فَاعْفُ عَنْهُمْ<sup>ط</sup> وَأَسْتَغْفِرْ لَهُمْ<sup>ط</sup> وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ<sup>ط</sup> فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ<sup>ج</sup> إِنَّ  
اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

**Artinya:** Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu, karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu, kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.<sup>1</sup>  
(QS. Ali 'Imran : 159)

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Alquran dan Terjemahnya*, Bandung: CV Penerbit J-Art, 2005, hal 103

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini Penulis Persembahkan untuk:

*Almamater Tercinta*

*Jurusan Kependidikan Islam*

*Fakultas Tarbiyah*

*UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

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

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

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

1. Bapak Prof. Dr Sutrisno, M.Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
2. Bapak Muhammad Agus Nuryatno MA. Phd, selaku Ketua Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.

3. Ibu Dra. Wiji Hidayati M.Ag selaku Sekertaris Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
4. Bapak Drs. Misbah Ulmunir, M.Si selaku Dosen Pembimbing skripsi yang dengan gigih memberikan bimbingan dan masukan konstruktif bagi proses penyelesaian skripsi.
5. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
6. Kepala madrasah dan wakil kepala madrasah serta guru dan karyawan MAN LAB UIN Yogyakarta.
7. Keluarga besarku terutama Ayah dan Bunda serta kedua kakakku Maman, Lupi dan wahyudi yang senantiasa memberikan motivasi, semangat, dukungan baik moril, materiil, dan spirituil kepada penulis sehingga dapat terselesaikan.

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

Yogyakarta, 12 November 2009

Penulis

Khafidoh Kurniasari  
NIM :05470047

## ABSTRAK

KHAFIDOH KURNIASARI. “*Peran Kepala Madrasah Dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah Aliyah Negeri Laboratorium Universitas Islam Negeri Yogyakarta (Tahun Pelajaran 2009 / 2010)*”. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang peran kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MAN LAB UIN Yogyakarta, penerapan manajemen berbasis sekolah di MAN LAB UIN Yogyakarta, serta faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MAN LAB UIN Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Alasan pemilihan ini adalah karena penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang. Observasi, interview, dan dokumentasi digunakan untuk mengambil data dari peneliti di lapangan dengan melibatkan kepala madrasah, guru, dan staf tata usaha MAN LAB UIN Yogyakarta.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa: (1) Peran kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah mempunyai tugas diantaranya: a) Perencanaan, b) Pengorganisaian, c) Pelaksanaan, dan d) Pengawasan. (2) Penerapan manajemen berbasis sekolah di MAN LAB UIN Yogyakarta meliputi: manajemen kurikulum dan pengajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan dan pembiayaan, manajemen sarana dan prasarana pendidikan, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat, dan manajemen layanan khusus. (3) Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MAN LAB UIN Yogyakarta. Faktor pendukungnya adalah: *Pertama*, adanya sikap yang terbuka dari kepala madrasah kepada warga madrasah mengenai masukan-masukan untuk pengembangan madrasah, sikap komunikatif terhadap bawahan dan sikap demokratis yang dimiliki kepala madrasah dalam perannya terhadap pelaksanaan manajemen. *Kedua*, Sikap *stakeholders* di MAN LAB UIN Yogyakarta proaktif dan selalu membuka diri dengan pembaharuan. Sikap ini tercermin dalam keinginan untuk selalu maju dan berusaha menciptakan gagasan-gagasan yang diaplikasikan dalam penyelenggaraan pendidikan. *Ketiga*, kondisi madrasah yang jauh dari pusat keramaian (jalan raya). *Keempat*, adanya sarana komputer sebagai penyimpan data atau dokumen keuangan madrasah dan tenaga karyawan yang sudah memadai sehingga proses pembelajaran berjalan kondusif. Sedangkan faktor penghambatnya adalah: *Pertama*, lemahnya manajemen yakni sosialisasi kebijakan manajemen berbasis sekolah yang hanya dilakukan secara temporer, sehingga konsep dan tujuan kebijakan manajemen berbasis sekolah kurang tersosialisasikan ke *stakeholders*, serta menyebabkan adanya persepsi dan pemahaman yang berbeda dari para pelaku kebijakan terhadap konsep dan tujuan kebijakan tersebut, sehingga berdampak pada kurang stabilnya pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MAN LAB UIN. *Kedua*, perpustakaan yang kurang memadai. *Ketiga*, keterbatasan dana.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN MEMAKAI JILBAB .....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN NOTA DINAS KONSULTAN .....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
HALAMAN MOTTO .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR BAGAN .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	7
D. Telaah Pustaka .....	8
E. Kerangka Teori .....	10
F. Metode Penelitian .....	25
G. Sistematika Pembahasan .....	28
BAB II : GAMBARAN UMUM MA NEGERI LABORATORIUM UIN YOGYAKARTA	
A. Letak Geografis .....	30
B. Sejarah dan Perkembangannya .....	31

C. Visi dan Misi .....	37
D. Struktur Organisasi .....	38
E. Keadaan Guru, Karyawan, dan Siswa.....	42
F. Sarana dan Prasarana .....	48
BAB III : PERAN KEPALA MADRSAH DALAM MENERAPKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLHA DI MA NEGERI LABORATORIUM UIN YOGYAKARTA	
A. Peran Kepala Madrasah Aliyah Negeri Laboratorium UIN Yogyakarta.....	53
B. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah .....	63
C. Komite Madrasah .....	87
D. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan MBS..	92
BAB IV : PENUTUP	
A. Kesimpulan .....	97
B. Saran-Saran .....	98
C. Penutup .....	99
DAFTAR PUSTAKA .....	100

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Perkembangan kelembagaan dan kepemimpinan MAN Lab.....	36
Tabel 2.2: Struktur keanggotaan organisasi dan pengelolaan madrasah.....	39
Table 2.3 : Daftar nama guru dan bidang studi.....	44
Tabel 2.4 : Daftar karyawan MAN LAB UIN.....	45
Tabel 2.5 : Keadaan siswa MAN LAB UIN.....	46
Tabel 2.6 : Penggunaan tanah.....	49
Tabel 2.7 : Jumlah bangunan dan luas ruangan.....	50
Tabel 2.8 : Fasilitas pendidikan persekolahan.....	50
Tabel 2.9 : Fasilitas olahraga.....	51

## DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 : Struktur organisasi pengelolaan MAN LAB UIN.....	38
--	----

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Sertifikat PPL II

Lampiran 2 Sertifikat KKN

Lampiran 3 Sertifikat IKLA

Lampiran 4 Sertifikat TOEC

Lampiran 5 Sertifikat TIK

Lampiran 6 Surat ijin penelitian

Lampiran 7 Persetujuan perubahan judul

Lampiran 8 Kartu Bimbingan

Lampiran 9 Denah lokasi MAN LAB UIN Yogyakarta

Lampiran 10 Pedoman wawancara

Lampiran 11 SK Pendirian sekolah tahun 1969

Lampiran 12 SK tahun 1982

Lampiran 13 SK tahun 2009 tentang penetapan Madrasah Aliyah Negeri

Lampiran 14 Curriculum Vitae



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Manusia adalah makhluk yang dinamis dan bercita-cita ingin meraih kehidupan yang sejahtera dan bahagia baik lahir maupun batin, duniawi dan ukhrowi. Namun, cita-cita yang sedemikian agung tersebut tidak mungkin dapat tercapai jika tanpa dengan usaha keras untuk meningkatkan potensinya secara optimal melalui proses pendidikan.

Pendidikan bagi kehidupan manusia merupakan kebutuhan mutlak yang harus dipenuhi sepanjang hayatnya. Tanpa pendidikan mustahil manusia dapat berkembang secara optimal. Oleh sebab itu, pendidikan perlu dikelola secara sistematis dan konsisten berdasarkan berbagai pandangan teoritikal dan praktikal sepanjang waktu sesuai dengan lingkungan hidup manusia itu sendiri.<sup>1</sup>

Memasuki era globalisasi yang ditandai dengan kemajuan ilmu dan teknologi yang semakin hari semakin pesat perkembangannya sehingga menuntut perubahan yang mendasar dalam berbagai bidang baik politik, ekonomi, budaya dan termasuk pendidikan. Inilah tantangan mutakhir manusia abad ini yang perlu diberi jawaban oleh lembaga kependidikan kita, terutama lembaga kependidikan Islam dimana norma-norma agama senantiasa dijadikan sumber pegangan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Fuad Ihsan, *Dasar-Dasar Kependidikan Komponen MKDK*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), hal. 5.

<sup>2</sup> M. Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal. 43

Era reformasi yang sedang kita jalani, ditandai dengan adanya beberapa perubahan dalam berbagai bidang kehidupan; politik, moneter, hankam, dan kebijakan mendasar lain. Diantara perubahan tersebut adalah lahirnya undang-undang No 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan Undang-Undang No. 25 tentang perimbangan keuangan pusat dan daerah. Undang-undang tersebut membawa konsekuensi terhadap bidang-bidang kewenangan daerah sehingga lebih otonom, termasuk di bidang pendidikan.<sup>3</sup>

Pemberian otonomi pendidikan yang luas pada sekolah merupakan kepedulian pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat serta upaya peningkatan mutu 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>4</sup>

Konsep otonomi dalam pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dan menentukan, tidak hanya bagi perkembangan dan pertumbuhan pendidikan tetapi juga bagi pembangunan pemerintahan. Pendidikan yang mampu membangun pembangunan bangsa adalah pendidikan yang bermutu, yaitu pendidikan yang mampu mengembangkan potensi peserta didik sehingga yang

---

<sup>3</sup> E, Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi, Dan Implementasi*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hal. 4.

<sup>4</sup> *Ibid*, hal 11

bersangkutan mampu menghadapi dan memecahkan problem kehidupan yang dihadapi.<sup>5</sup>

Dalam pendidikan perubahan tersebut menuntut berbagai tugas yang harus dikerjakan secara ekstra oleh para tenaga kependidikan sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing, mulai dari tingkat yang atas sampai ke tingkat yang rendah yakni guru. Karena guru mempunyai fungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, ini sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 4 yang berbunyi "Kedudukan guru sebagai tenaga profesional sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional."<sup>6</sup>

Perkembangan dunia pendidikan nasional dewasa ini semakin membutuhkan suatu manajemen atau pengelolaan yang semakin baik. Karena boleh dikatakan bahwa krisis pendidikan yang dihadapi dewasa ini berkisar kepada masalah krisis manajemen. Manajemen menyangkut efisiensi dalam pemanfaatan sumber yang ada. Masih lemahnya manajemen pendidikan di Indonesia menunjukkan sistem pendidikan nasional itu masih belum efisien. Sementara itu pengembangan sistem pengembangan nasional itu belum efisien. Sementara itu pengembangan sistem pengembangan nasional bukan hanya

---

<sup>5</sup> Usman dan Iskandar, *Dasardasar Pengembangan Kurikulum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1988), hal. 9.

<sup>6</sup> DPR dan Presiden RI, *UU RI NO 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Beserta Penjelasannya*, (Bandung, Citra Umbara, 2005), hal 6

memerlukan konsep-konsep manajemen pendidikan yang mantap, tetapi juga memerlukan pengetahuan dan pengalaman manajemen pendidikan secara sistematis yang dikembangkan dan diterapkan dalam situasi dan kondisi sosial ekonomi Negara Indonesia yang sangat beraneka ragam.<sup>7</sup>

Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya manajemen berbasis sekolah, yang memberikan kewenangan penuh kepada kepala madrasah dan guru dalam mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggungjawabkan, mengatur serta memimpin sumber-sumber daya insani serta barang-barang untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah. Manajemen berbasis sekolah juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan minat peserta didik, guru-guru, serta kebutuhan masyarakat setempat.<sup>8</sup>

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tersirat adanya kewenangan (*authority*) kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, sebagai direktur sekolah yang harus mampu menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah serta strategi pencapaiannya.<sup>9</sup> Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: "kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi

---

<sup>7</sup> H.A.R Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1994), hal. 12.

<sup>8</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hal. 20.

<sup>9</sup> Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)*, (Bandung: CV. Cipta Cekasa Grafika, 2005), hal. 42.

sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>10</sup> Selain itu, seorang kepala madrasah juga harus memenuhi standar. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 pasal 1 ayat 1 yang berbunyi ” Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional”.<sup>11</sup>

Dengan asumsi di atas, keberhasilan pendidikan di sekolah ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah 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 moderen.

Madrasah Aliyah Negeri Laboratorium Universitas Islam Negeri Yogyakarta<sup>12</sup> adalah sebuah lembaga pendidikan, yang berada di bawah naungan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. MAN LAB UIN Yogyakarta, sebagaimana pendidikan lanjutan lainnya, sedang menghadapi tantangan yang semakin besar seiring dengan perubahan masyarakat. Dalam rangka menghasilkan output yang berkualitas itulah, maka dituntut pengelolaan pendidikan yang berkualitas pula. Di sini peran kepala madrasah sangat penting sebagai salah satu faktor untuk mencapai sekolah yang berkualitas.

---

<sup>10</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bzndung: Remaja Rosdakarya, 2007), Cet, 9, hal. 25.

<sup>11</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomer 13 tahun 2007, *tentang Standar Keprala Sekolah / Madrasah*, hal 2

<sup>12</sup> Selanjutnya di sebut MAN LAB UIN Yogyakarta

Madrasah ini telah mencoba menata diri dengan konsep manajemen berbasis sekolah. Konsep ini menawarkan kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah dengan tanggungjawabnya masing-masing. Di dasarkan kepada suatu keinginan kemandirian kepala madrasah untuk ikut terlibat secara aktif dan dinamis melalui proses pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang ada.

Dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar di dalam kerangka arah dan kebijakan untuk mengadakan yang telah dirumuskan. Di sinilah penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang peran kepala sekolah dalam upaya menerapkan manajemen berbasis sekolah dan sejauh mana proses tersebut terlaksana.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diutarakan, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana peran kepala madrasah di MAN LAB UIN Yogyakarta?
2. Bagaimana penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MAN LAB UIN Yogyakarta?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MAN LAB UIN Yogyakarta?

## **C. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian.**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berpijak dari rumusan masalah yang telah penulis tentukan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a) Untuk mengetahui peran kepala madrasah di MAN LAB UIN Yogyakarta
- b) Untuk mengetahui pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MAN LAB UIN Yogyakarta
- c) Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MAN LAB UIN Yogyakarta.

### **2. Kegunaan Penelitian**

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

- a) Manfaat secara teoritik

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

- b) Manfaat Secara Praktis

- 1) Diharapkan dapat memberikan kontribusi sekaligus pemikiran bagi dunia pendidikan Islam, terutama bagi kepala sekolah, praktisi pendidik, dan orang tua agar dapat berperan serta dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di sekolah agar tercipta suasana belajar yang kondusif .

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

#### **D. Telaah Pustaka**

Setelah penulis mengadakan pengamatan, ternyata ada skripsi yang berhubungan dengan skripsi penulis, antara lain:

1. Skripsi yang disusun oleh Arif Setiawan, Jurusan Kependidikan Islam yang berjudul "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam (*Study tentang School Based Manajemen di Madrasa Aliyah Negeri III Yogyakarta*), Fakultas Tarbiyah, Tahun 2002,<sup>13</sup> yang menitik beratkan pada sejauh mana tawaran SBM tersebut mempunyai orientasi terhadap masa depan dilihat dari peran madrasah sebagai model bagi lembaga sejenis lainnya.
2. Skripsi yang disusun oleh saudari Aimmatul Chosi'ah, Jurusan Pendidikan Agama Islam yang berjudul "Pengembangan Bakat dan Ketrampilan Siswa Berdasarkan *School Based Management di Madrasah Aliyah Negeri Yogyakarta III*, Fakultas Trbiyah, Tahun 2002.<sup>14</sup> yang menitik beratkan pada pengembangan *Life Skill* siswa didasarkan dengan prinsip-prinsip MBS.

---

<sup>13</sup> Arif Setiawan, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam "study tentang School Based Management di Madrasah Aliyah Negeri III Yogyakarta"*, Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2002.

<sup>14</sup> Aimmatul Chosi'ah, *Pengembangan Bakat dan Ktrampilan Siswa Berdasarkan School Based Management di Madrasah Aliyah Negeri III Yogyakarta"*, Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2002.



3. Skripsi yang disusun oleh saudari Yufi Mafika 'Alawiyah, Jurusan Pendidikan Agama Islam yang berjudul "*Manajemen Berbasis Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi di Madrasah Aliyah Negeri Godean Sleman Yogyakarta*", Fakultas Trbiyah, Tahun 2007,<sup>15</sup> dalam skripsi tersebut pembahasannya menitik beratkan pada pelaksanaan MBS di MAN Godean yang masih dalam taraf perkembangan dan belum mencapai hasil yang optimal dimana sekolah masih belum mampu mandiri sepenuhnya dan masih tergantung dengan pusat.
4. Skripsi yang disusun oleh saudari Marniyatun, Jurusan Pendidikan Agama Islam yang berjudul, "*Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Muhammadiyah Demangan Yogyakarta*", Fakultas Trbiyah, Tahun 2007,<sup>16</sup> dalam skripsi tersebut pembahasannya menitik beratkan pada pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Muhammadiyah Demangan Yogyakarta yang ternyata pelaksanaannya adalah efektif, itu ditunjukkan dengan hasil yang diperoleh dari pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dapat menunjang tercapainya program sekolah.

Penelitian tersebut di atas berbeda dengan penelitian yang akan penulis lakukan, baik dari segi *Setting* tempat, obyek, subyek maupun waktu. Kalau dicermati lebih jauh penelitian-penelitian di atas belum terdapat yang mengkaji

---

<sup>15</sup> Yufi Mafika 'Alawiyah, "*Manajemen Berbasis Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi di Madrasah Aliyah Negeri Godean Sleman Yogyakarta*", Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2007.

<sup>16</sup> Marniyatun, "*Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Muhammadiyah Demangan Yogyakarta*", Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2007.

secara spesifik tentang peran kepala madrasah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di MAN LAB UIN Yogyakarta. Adapun buku referensi utama sebagai referensi dengan penelitian ini adalah buku yang berkaitan dengan kepala sekolah diantaranya buku karangan E. Mulyasa yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* dan buku karangan Wahjosumidjo yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Sedangkan buku yang berkaitan dengan MBS adalah buku karangan Hasbullah yang berjudul *Otonomi Pendidikan*, buku karangan E. Mulyasa yang berjudul *Manajemen Berbasis Sekolah*, buku karangan Ibtisan Abu D yang berjudul *School Based Managemen* dan buku karangan Nanang Fatah yang berjudul *Konsep MBS dan Dewan Sekolah*.

## **E. Kerangka Teoritik**

### **1. Kepala Madrasah**

#### **a) Pengertian Kepala Madrasah**

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Madrasah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah tempat atau wahana anak mengenyam proses pembelajaran secara terarah, dipimpin dan terkendali, yang mempelajari seluk beluk agama dan keagamaan. Jadi secara umum kepala madrasah dapat diartikan pemimpin tempat atau wahana anak mengenyam proses pembelajaran secara terarah, dipimpin dan terkendali, yang mempelajari seluk beluk agama dan

keagamaan<sup>17</sup> Dalam kamus umum bahasa Indonesia, kepala madrasah diartikan sebagai guru yang memimpin madrasah.<sup>18</sup>

Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Kepala madrasah yang baik memiliki sikap konstruktif, terhadap situasi yang sedang berjalan suasana yang menjengkelkan maupun menyenangkan, mencemaskan dan menentukan, prasangka, dendam. Kepala madrasah harus dapat menghadapi berbagai masalah dan konflik serta menangani dengan tepat, serta harus terbuka untuk menerima saran, kritik, dan mereaksi secara ilmiah, menerima ide pembaharuan merupakan faktor yang sangat penting. Selain itu, kepala madrasah memiliki kemampuan untuk mendengar orang lain dan menghargai pendapat orang lain serta memberi kepercayaan pada tenaga kependidikan akan memberikan kesempatan tenaga pendidik untuk berkembang, sekaligus memberi kesempatan untuk memecahkan problem yang dihadapi. Kepala madrasah yang bijaksana mengetahui apa yang diharapkan tenaga kependidikan kepadanya.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Sri Damayanti, *Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah*. <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/07/18/profesionalisme-kepemimpinan-kepala-sekolah/>. Dalam Google. Com Diakses, Kamis 19 Maret 2009, Jam 10.20

<sup>18</sup> W.J.S. Poewadarmita, Kamus Umum Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), hal. 482.

<sup>19</sup> Mulyasa, Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah (Jakarta : Depag RI, 2005) cet.II, hal 62

Kepala madrasah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting, karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksana program pendidikan di tiap-tiap sekolah, dapat dan tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan.<sup>20</sup> Oleh karena itu kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan, maka ia bertugas membina lembaganya agar berhasil mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan dan harus mampu mengarahkan serta mengkoordinasi segala kegiatan.<sup>21</sup>

Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah.<sup>22</sup> Kepala madrasah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seseorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah.<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> M. Ngilim Purwanto, *Adminitrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003), hal. 101.

<sup>21</sup> B. Suryosubroto, *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), hal. 141.

<sup>22</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hal. 187.

<sup>23</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada 1995), hal. 81.

## b) Fungsi Kepala Madrasah

Dinas Pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, innovator, motivator (EMASLIM)<sup>24</sup>. Dengan demikian maka kepala madrasah juga mempunyai fungsi yang sama dengan kepala sekolah.

### 1) Kepala Madrasah sebagai *Educator* (Pendidik).

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hal. 98.

<sup>25</sup> *Ibid*, hal. 99.

Sebagai *educator*, kepala madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukn oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.

## 2) Kepala Madrasah Sebagai Manajer.

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>26</sup> Dalam rangka melakukan peranan dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.<sup>27</sup>

## 3) Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya.<sup>28</sup> Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan

---

<sup>26</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, hal. 94.

<sup>27</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hal. 103.

<sup>28</sup> M. Ngalm Purwanto, *Adminitrasi dan Supervisi Pendidikan*, hal. 106.

berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.<sup>29</sup>

#### 4) Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Istilah supervisi yang berasal dari bahasa Inggris terdiri dari dua akar kata, yaitu: *super* yang artinya “di atas”, dan *vision*, mempunyai arti “melihat”, maka secara keseluruhan supervise diartikan sebagai “melihat dari atas”. Dengan pengertian itulah maka supervisi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala madrasah sebagai pejabat yang berkedudukan di atas atau lebih tinggi dari guru untuk melihat atau mengawasi pekerjaan guru.<sup>30</sup>

Dalam *Dictionary of Education Good Carter* (1959) memberi pengertian bahwa supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan

---

<sup>29</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hal. 107

<sup>30</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi, Pegangan Kuliah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), hal.4.

perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran.<sup>31</sup>

Jika supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.<sup>32</sup> Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran yang efektif.<sup>33</sup>

#### 5) Kepala Madrasah sebagai *Leader*.

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo (1999: 110) mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai *Leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.<sup>34</sup>

Kepribadian kepala madrasah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.<sup>35</sup> Dalam implementasinya, kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari tiga

---

<sup>31</sup> Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan, dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hal. 17.

<sup>32</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hal. 111

<sup>33</sup> *Ibid*, hal. 112.

<sup>34</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hal. 115

<sup>35</sup> *Ibid*, hal. 115.



sifat kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter, laissez-faire. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersama oleh seorang *leader*, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional.<sup>36</sup>

6) Kepala Madrasah sebagai Innovator.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalani hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptable dan fleksibel.<sup>37</sup>

Kepala madrasah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class*. *Moving class* adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat-alat lainnya.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> *Ibid*, hal. 116

<sup>37</sup> *Ibid*, hal. 118

<sup>38</sup> *Ibid*, hal. 119

#### 7) Kepala Madrasah Sebagai Motivator.

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).<sup>39</sup>

## 2. Manajemen Berbasis Sekolah

### a) Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Stoner dan Freeman secara umum manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas.<sup>40</sup> Manajemen merupakan proses pendayagunaan semua sumber daya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu model manajemen pendidikan yang berbasis pada otonomi atau kemandirian sekolah dan aparat daerah dalam menentukan arah, kebijakan, serta jalannya pendidikan di daerah masing-masing. Oleh karena itu, keberhasilan dalam pelaksanaan MBS sangat ditentukan oleh perwujudan kemandirian manajemen pendidikan

---

<sup>39</sup> *Ibid*, hal. 120

<sup>40</sup> Wibowo, *Manajemen Perubahan* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2006) hal 9

pada tingkat kabupaten dan kota. Di samping itu, MBS juga merupakan model pengelolaan yang menjadikan sekolah sebagai proses pengambilan keputusan.<sup>41</sup>

Secara konseptual ada beberapa istilah yang berkaitan dengan manajemen berbasis sekolah, di antaranya *school based management* atau *school based decision making and management*. Konsep dasar MBS adalah mengalihkan pengambilan keputusan dari pusat, kanwil, kandepag, dinas ke level sekolah. Mulyasa mengutip pada Bank Dunia (1999) memberi pengertian bahwa MBS merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi di bidang pendidikan, yang ditandai oleh otonomi luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat, dan dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.<sup>42</sup>

Sedangkan menurut UU RI No 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS pasal 51 ayat 1 yang dimaksud dengan “manajemen berbasis sekolah atau madrasah adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah dan guru dibantu oleh komite sekolah atau madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan”<sup>43</sup> *School based management* adalah suatu pendekatan politik yang bertujuan untuk meredisain pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah dan

---

<sup>41</sup> Hasbullah, *Otonomi Pendidikan*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2006), hal 66-67

<sup>42</sup> Ibid, hal 67

<sup>43</sup> DPR dan Presiden RI, *UU RI NO 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS Beserta Penjelasannya*, (Surabaya, Media Centre, 2005) hal 71

meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah, orangtua siswa dan masyarakat.<sup>44</sup>

#### **b) Komponen-Komponen Manajemen Berbasis Sekolah**

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sebagai model untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat sekolah memiliki beberapa karakteristik. Jika sekolah ingin sukses dalam program peningkatan mutu pendidikan, maka sejumlah karakteristik tersebut harus dipahami. Sebagai hal yang paling penting dalam implementasi MBS adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah yang diantaranya terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik yaitu sebagai berikut:

##### 1) Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Kurikulum adalah segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh sekolah kepada seluruh anak didik, baik dilakukan didalam sekolah maupun di luar sekolah. Pengalaman anak didik di sekolah dapat diperoleh melalui berbagai kegiatan pendidikan antara lain: mengikuti pelajaran di kelas, praktik ketrampilan, latihan-latihan olahraga dan kesenian dan kegiatan karya wisata atau praktik dalam laboratorium di sekolah.<sup>45</sup>

Manajemen kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari MBS. Manajemen kurikulum dan pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh

---

<sup>44</sup> Nanang Fatah, *Konsep MBS dan Dewan Sekolah*, (Bandung : CV Pustaka Bumi Quraisy, 2003), hal 9

<sup>45</sup> B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal. 32.

Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran.<sup>46</sup>

## 2) Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.<sup>47</sup> Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup (a) perencanaan pegawai, (b) pengadaan pegawai, (c) pembinaan dan pengembangan pegawai, (d) promosi dan mutasi, (e) pemberhentian pegawai, (f) kompensasi, dan (g) penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.<sup>48</sup>

## 3) Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya

---

<sup>46</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hal 40

<sup>47</sup> *Ibid*, hal 42

<sup>48</sup> *Ibid*, hal 42

pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, terib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan setidaknya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.<sup>49</sup>

#### 4) Manajemen Keuangan dan Pembiayaan.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan kegiatan yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lain.<sup>50</sup>

Dalam rangka implementasi MBS, manajemen komponen keuangan harus dilaksanakan dengan baik dan teliti mulai tahap penyusunan anggaran, penggunaan, sampai pengawasan dan pertanggungjawaban sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar dana sekolah benar-benar dimanfaatkan secara

---

<sup>49</sup> *Ibid*, hal 46

<sup>50</sup> *Ibid*, hal 47

efektif, efisien, tidak ada kebocoran-kebocoran, serta bebas dari penyakit korupsi, kolusi dan nepotisme.<sup>51</sup>

#### 5) Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan.<sup>52</sup>

Pada garis besarnya manajemen sarana prasarana meliputi 5 hal :

- a) Penentuan kebutuhan.
- b) Proses pengadaan.
- c) Pemakaian.
- d) Pencatatan/pengurusan.
- e) Peratnggungjawaban.<sup>53</sup>

#### 6) Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat.

Menurut Ibnu Syamsi (1967) humas adalah kegiatan organisasi untuk menciptakan hubungan yang harmonis dengan masyarakat agar mereka mendukungnya dengan sadar dan sukarela. Sedangkan menurut Drs. SK. Bonar (1977) hubungan masyarakat menjalankan usahanya untuk mencapai hubungan yang harmonis antara sesuatu badan organisasi dengan masyarakat

---

<sup>51</sup> *Ibid*, hal 48

<sup>52</sup> *Ibid*, hal 49

<sup>53</sup> B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, hal. 115.

sekelilingnya.<sup>54</sup> Hubungan sekolah dan masyarakat bertujuan antara lain untuk: mamajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak, memprkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, dan menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.<sup>55</sup>

#### 7) Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Manajemen komponen-komponen tersebut merupakan bagian penting dari MBS yang efektif dan efisien.<sup>56</sup> Manajemen layanan khusus lain adalah layanan kesehatan dan keamanan. Untuk kepentingan tersebut, disekolah-sekolah dikembangkan program pendidikan jasmani dan kesehatan, menyediakan pelayanan kesehatan sekolah melalui usaha kesehatan sekolah (UKS), dan berusaha meningkatkan program pelayanan melalui kerjasama dengan unit-unit dinas kesehatan setempat. Di samping itu, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman.<sup>57</sup>

---

<sup>54</sup> *Ibid*, hal. 155.

<sup>55</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hal 50

<sup>56</sup> *Ibid*, hal. 52

<sup>57</sup> *Ibid*, hal. 52-53



## F. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian lapangan (*field Research*) yang bersifat deskriptif, yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis tentang keadaan obyek sebenarnya.<sup>58</sup> Penelitian ini menggambarkan tentang objek atau peristiwa yang diteliti tanpa menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Penelitian semacam ini disebut penelitian deskriptif.<sup>59</sup>

### 2. Penentuan Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti, yaitu subyek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti.<sup>60</sup> Adapun yang menjadi subyek atau sumber data dalam penelitian ini adalah:

- a) Kepala Sekolah MAN Lab UIN Yogyakarta Bapak Drs. Rahmat Mizan.
- b) Wakil Kepala Madrasah meliputi :
  - 1) Wakaur Humas : Drs. Atmaturida, M.Pd
  - 2) Wakaur Sarpras : Drs. Ulul Ajib, M.Pd
  - 3) Wakaur Kesiswaan : Dwi Mulyono, S.Pd
  - 4) Wakaur Kurikulum : M. Khoeron, S.Ag

---

<sup>58</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999), hal.6.

<sup>59</sup> Dudung Abdurahman, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, 2003), hal. 7-8

<sup>60</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal. 145.

- c) Guru di MAN Lab UIN Yogyakarta.
- d) Kepala TU MAN Lab UIN Yogyakarta.
- e) Ketua Komite MAN Lab UIN Yogyakarta.

### **3. Metode Pengumpulan Data.**

Untuk mendapatkan data yang cukup dan sesuai dengan pokok permasalahan yang diteliti, maka penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data yang mana satu sama lainnya saling melengkapi, metode tersebut antara lain:

#### **a. Metode Observasi**

Metode observasi yaitu suatu metode pengumpulan data dengan cara pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.<sup>61</sup> Suatu metode pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan secara sistematis mengenai fenomena-fenomena yang diselidiki. Metode ini penulis gunakan dalam rangka memperoleh data tentang jumlah guru, siswa, struktur organisasi, letak geografis, sejarah berdirinya, keadaan guru, sarana prasarana di MAN Lab UIN Yogyakarta

#### **b. Metode Interview/Wawancara**

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan antara dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan

---

<sup>61</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, hal 158.

tersebut.<sup>62</sup> Dalam penerapannya, metode ini penulis gunakan untuk memperoleh keterangan tentang peran Kepala Sekolah dalam paya penerapan manajemen berbasis sekolah di MAN Lab UIN Yogyakarta. Wawancara ini peneliti lakukan secara langsung kepada pihak-pihak yang terkait.

c. Dokumentasi.

Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan menyelidiki benda-benda tertulis seperti : buku, majalah, dokumentasi, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.<sup>63</sup> Metode ini penulis gunakan untuk memperoleh data-data informasi secara tertulis tentang keadaan sekolah dan informasi lainnya.

#### 4. Metode Analisis Data

Analisis data adalah usaha menguraikan data yang telah terkumpul kemudian diolah dan disimpulkan. Menganalisis data merupakan langkah penting dalam penelitian, sehingga dapat menarik kesimpulan berdasarkan data yang faktual. Metode analisis data yang penulis gunakan adalah metode analisis deskriptif atau metode yang digunakan untuk menyusun data yang telah dikumpulkan, dijelaskan, kemudian dianalisa.<sup>64</sup>

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analitis deskriptik analitik. Metode ini digunakan untuk menganalisis dan

---

<sup>62</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya, 2004), hal. 186.

<sup>63</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, hal 158

<sup>64</sup> Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar Metode Tekhnik*, (Bandung : Tarsito, 1994), hal 140

mempresentasikan data yang berupa fakta-fakta dari hasil penelitian yang tidak berwujud angka.<sup>65</sup>

Untuk menganalisis data dalam penelitian ini ditempuh beberapa cara sebagai berikut :

- Menelaah seluruh data yang berhasil di kumpulkan, yaitu dari data hasil pengamatan, wawancara dan dokumentasi.
- Mengadakan reduksi data, yaitu merangkum, mengumpulkan dan memilih data yang relevan, serta diolah dan disimpulkan.
- Display data, yaitu berusaha mengorganisasikan dan memaparkan secara keseluruhan guna memperoleh gambaran yang lengkap dan utuh.
- Mengumpulkan dan verifikasi, yaitu melakukan interpretasi data dan melakukan penyempurnaan dengan mencari data baru yang diperlukan guna mengambil kesimpulan.

### **G. Sistematika Pembahasan**

Dalam penulisan karya ilmiah khususnya bentuk skripsi, untuk memudahkan pembaca dalam memahaminya dan untuk mengetahui hubungan yang logis antara bagian satu dengan bagian berikutnya, perlu adanya sistematika pembahasan yang terdiri dari bab-bab yang saling berkaitan. Maka, setelah bagian formalitas disusunlah empat bab sebagai berikut:

Bab I      Pendahuluan      Skripsi.      Pendahuluan      skripsi      merupakan pertanggungjawaban ilmiah karena memuat hal-hal sebagai berikut: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

---

<sup>65</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Reasech, jilid I* (Psikologi UGM Press) 1987

- Bab II Berisi tentang gambaran umum lokasi penelitian yaitu MAN LAB UIN Yogyakarta termuat di dalamnya: letak geografis, sejarah singkat berdirinya, Visi dan Misi, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, dan sarana dan prasarana.
- Bab III Merupakan pembahasan hasil penelitian yang meliputi tentang : Peran Kepala Madrasah Aliyah Negeri Laboratorium Yogyakarta, Pelaksanaan MBS di MAN LAB UIN Yogyakarta, Komite madrasah di MAN LAB UIN Yogyakarta, dan Faktor pendukung dan penghambat MBS
- Bab IV Merupakan penutup dari keseluruhan bab-bab sebelumnya yang meliputi kesimpulan, saran-saran, dan penutup.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

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

1. Peran kepala madrasah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah mempunyai tugas diantaranya : a) Perencanaan, b) Pengorganisaian, c) Pelaksanaan, dan d) Pengawasan.
2. Penerapan manajemen berbasis sekolah di MAN LAB UIN Yogyakarta belum berjalan secara maksimal, karena terdapat kendala dan hambatan pada masing-masing komponen bidang manajemen sekolah. Hal itu menjadikan motivasi bagi madrasah untuk memunculkan kreatifitas dalam mengembangkan program-program yang lebih sesuai dengan kebutuhannya.
3. Terdapat berbagai faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Antara faktor pendukungnya adalah : *Pertama*, adanya sikap yang terbuka dari kepala madrasah kepada warga madrasah mengenai masukan-masukan untuk pengembangn madrasah, sikap komuniktif terhadap bawahan dan tipe demokratis yang dimiliki kepala madrasah dalam perannya terhadap pelaksanaan manajemen. *Kedua*, Sikap *stakeholders* di MAN LAB UIN Yogyakarta proaktif dan selalu membuka diri dengan pembaharuan. Sikap ini tercermin dalam keinginan

untuk selalu maju dan berusaha menciptakan gagasan-gagasan yang diaplikasikan dalam penyelenggaraan pendidikan. *Ketiga*, kondisi madrasah yang jauh dari pusat keramaian (jalan raya). *Keempat*, adanya sarana komputer sebagai penyimpan data atau dokumen keuangan madrasah dan tenaga karyawan yang sudah memadai sehingga proses pembelajaran berjalan kondusif. Sedangkan faktor penghambatnya adalah : *Pertama*, lemahnya manajemen yakni sosialisasi kebijakan manajemen berbasis sekolah yang hanya dilakukan secara temporer, sehingga konsep dan tujuan kebijakan manajemen berbasis sekolah kurang tersosialisasikan ke *stakeholders*, serta menyebabkan adanya persepsi dan pemahaman yang berbeda dari para pelaku kebijakan terhadap konsep dan tujuan kebijakan manajemen berbasis sekolah tersebut, sehingga berdampak pada kurang stabilnya pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MAN LAB UIN Yoogyakarta. Adanya sikap yang terbuka dari kepala madrasah kepada warga madrasah mengenai masukan-masukan untuk pengembangan madrasah, sikap komunikatif terhadap bawahan dan tipe demokratis yang dimiliki kepala madrasah dalam perannya terhadap pelaksanaan manajemen. *Kedua*, perpustakaan yang kurang memadai. *Ketiga*, keterbatasan dana.

## **B. Saran**

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

1. Kepala sekolah diharapkan mampu segera mengatasi permasalahan-permasalahan yang menghambat kinerjanya, serta menghambat kinerja bawahannya, sehingga pelaksanaan manajemen bisa mendapat hasil yang efektif dan efisien.
2. Kepala sekolah diharapkan mengajak warga sekolah secara terus menerus mengadakan perbaikan-perbaikan dan mendorong untuk menjadikan madrasah menjadi madrasah belajar.
3. Keterbatasan para guru tentang konsep manajemen berbasis sekolah perlu diimbangi dengan pelatihan-pelatihan teknis pelaksanaan yang bersifat praktis sehingga memberi kemudahan guru untuk menerapkan konsep tersebut.
4. Dalam proses pembelajaran hendaknya siswa diarahkan untuk lebih aktif agar suasana kelas menjadi hidup.



### C. Penutup

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

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

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

*Amin Ya Rabbal Aalamiin.*

## DAFTAR PUSTAKA

### Bagian Pertama Buku

- B. Suryosubroto  
1998. *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Bina Aksara.
- B. Suryosubroto  
2004 *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta.
- DPR dan Presiden RI,  
2005. *UU RI NO 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS Beserta Penjelasannya*, Surabaya: Media Centre.
- Dudung Abdurahman  
2003. *Pengantar Metode Penelitian*, Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta.
- E, Mulyasa  
2006. *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi, Dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa  
2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Fuad Ihsan  
2003. *Dasar-Dasar Kependidikan Komponen MKDK*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- H.A.R Tilaar  
1994. *Manajemen Pendidikan Nasional*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Hadari Nawawi  
2003. *Manajemen Strategik*, Yogyakarta: UGM Pres
- Hari Suderajat  
2005. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)*, Bandung: CV. Cipta Cekasa Grafika.
- Hasbullah  
2006 *Otonomi Pendidikan*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.

- Lexy J Moleong  
2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda Karya.
- M. Arifin  
1996. *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara.
- M. Ngalim Purwanto  
2003. *Adminitrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nanang Fatah  
2003. *Konsep MBS dan Dewan Sekolah*, Bandung : CV Pustaka Bumi Quraisy.
- Piet A. Sahertian  
2000 *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan, dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Saifuddin Azwar  
1999. *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suharsimi Arikunto  
2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Suharsimi Arikunto  
2004. *Dasar-Dasar Supervisi, Pegangan Kuliah*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Suaharsimi Arikunto  
2008. *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta : Aditya Media.
- Usman dan Iskandar  
1988. *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo  
1995. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo  
2006 . *Manajemen Perubahan*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Winarno Surakhmad  
1994. *Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar Metode Tekhnik*, Bandung: Tarsito.

W.J.S. Poewadarmita,  
1976. Kamus Umum Bahasa Indonesia, Jakarta: Balai Pustaka.

### **Bagian Dua Artikel Internet**

Sri Damayanti

2009. *Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah.*  
<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/07/18/profesionalisme-kepemimpinan-kepala-sekolah/>. Dalam Google. com

Agus Dharma

2009. *Manajemen Berbasis Sekolah Belajar Dari Pengalaman Orang Lain.*  
<http://re-searchengines.com/adharma2.html>. Dalam Google. Com

### **Bagian Tiga Skripsi**

Aimmatul Chosi'ah

2002. *Pengembangan Bakat dan Ketrampilan Siswa Berdasarkan School Based Management di Madrasah Aliyah Negeri III Yogyakarta*", Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Arif Setiawan

2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam "study tentang School Based Management di Madrasah Aliyah Negeri III Yogyakarta"*, Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Marniyatun,

2007. "*Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Muhammadiyah Demangan Yogyakarta*", Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Yufi Mafika 'Alawiyah

2007. "*Manajemen Berbasis Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi di Madrasah Aliyah Negeri Godean Slemen Yogyakarta*", Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

## CURRICULUM VITAE

Nama : Khafidoh Kurniasari  
Tempat, Tgl Lahir : Kebumen, 06 Oktober 1986  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Alamat Asal : Desa Jemur Rt 04 Rw 02 Kecamatan Pejagoan  
Kabupaten Kebumen  
Alamat di Yogyakarta : Wisma Melati Suci No 427, Sopen,  
Gondokusuman, Yogyakarta.

Nama Orang Tua :

- a. Bapak : Bp. Subadriyono
- b. Ibu : Ibu Solikhati

Pekerjaan Orang Tua :

- a. Bapak : Guru SD
- b. Ibu : Guru SD

No. Hp : 085747973613

Riwayat Pendidikan :

- TK Roudlatussalihin Jemur
- MI Roudlatussalihin Jemur
- MTSN 2 Kebumen
- MAN 2 Kebumen
- Fakultas Tarbiyah Program Studi Kependidikan Islam UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta