

**PROFESIONALISME KEPALA SEKOLAH
DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
DI SD MASJID SYUHADA YOGYAKARTA**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Guna Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan Agama Islam

Oleh:

KARSONO

04410830

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

2011

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Karsono

NIM : 04410830

Jurusan : Pendidikan Agama Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

menyatakan dengan sesungguhnya skripsi saya ini adalah asli hasil karya atau penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi dari hasil karya orang lain.

Yogyakarta, April 2011

Yang menyatakan



Karsono

NIM: 04410830

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi

Lamp :

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

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

Nama : Karsono

NIM : 04410830

Judul Skripsi : PROFESIONALISME KEPALA SEKOLAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI SD MASJID SYUHADA YOGYAKARTA

Sudah dapat diajukan kepada Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan Islam

Dengan ini kami berharap agar skripsi Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 6 April 2011
Pembimbing,





PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor : UIN.2 /DT/PP.01.1/123/2011

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul :

PROFESIONALISME KEPALA SEKOLAH
DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
DI SD MASJID SYUHADA YOGYAKARTA

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : KARSONO

NIM : 04410830

Telah dimunaqasyahkan pada: Hari Rabu tanggal 18 Mei 2011

Nilai Munaqasyah : B+

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga.

TIM MUNAQASYAH :

Ketua Sidang

Suwadi, M.Ag

NIP. 19701015 199603 1 001

Penguji I

Penguji II

Drs. Nur Munajat, M.Si
NIP. 19680110 199903 1 002

Drs. H. Sarjono, M.Si.
NIP. 19560819 198103 1 004

Yogyakarta, 12 JUL 2011

Dekan

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga



Drs. H. Hamruni, M.Si.

NIP. 19590525 198503 1 005

MOTTO

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ

الْآخِرِ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah.

(Q.S. Al Ahzab : 21)'

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Gema risalah Press, 1989),hal.670

HALAMAN PERSEMBAHAN

*Skripsi ini penulis persembahkan kepada
Almamater tercinta*

*Jurusan Pendidikan Agama Islam
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِنَّ الْحَمْدَ لِلَّهِ نَحْمَدُهُ وَنَسْتَعِينُهُ وَنَسْتَغْفِرُهُ وَنَعُوذُ بِاللَّهِ مِنْ شُرُورِ أَنْفُسِنَا وَمِنْ سَيِّئَاتِ أَعْمَالِنَا، مَنْ يَهْدِ اللَّهُ
فَلَا مُضِلَّ لَهُ وَمَنْ يَضِلَّ فَلَا هَادِيَ لَهُ. أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ. اللَّهُمَّ صَلِّ
وَسَلِّمْ وَبَارِكْ عَلَى مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ وَمَنْ اهْتَدَى بِهَذَا إِلَى يَوْمِ الْقِيَامَةِ . أَمَّا بَعْدُ

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah swt. Yang telah melimpahkan rahmat dan pertolongan-Nya. Shalawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad saw., yang telah menuntun manusia menuju jalan kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.

Penyusunan skripsi ini merupakan kajian singkat tentang Profesionalisme Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Masjid Syuhada Yogyakarta. Penyusun menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini penyusun mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ketua dan sekretaris Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Suwadi, M.Ag., selaku pembimbing skripsi.
4. Bapak Drs. H. Abd. Shomad, M.A., selaku Penasihat Akademik.

5. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
6. Ibu Kepala Sekolah beserta para Bapak dan Ibu Guru serta Karyawan SD Masjid Syuhada Yogyakarta.
7. Almarhum Ayahanda dan almahumah Ibunda tercinta yang jasanya tiada tara.
8. Semua pihak yang telah ikut berjasa dalam penyusunan skripsi ini yang tidak mungkin disebutkan satu persatu.

Semoga amal baik yang telah diberikan dapat diterima di sisi Allah swt. dan mendapat limpahan rahmat dari-Nya, amin.

Yogyakarta, 5 Januari 2011

Penyusun

Karsono
NIM. 04410830

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

KARSONO. Profesionalisme Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Masjid Syuhada Yogyakarta. Skripsi. Yogyakarta: jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2011.

Latar belakang penelitian ini adalah bahwa indikator kepala sekolah yang profesional dalam mengimplementasikan MBS adalah dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan dapat dilihat dari kesejahteraan sumber daya manusia (SDM) yang terjamin yakni gaji / penghasilan yang cukup. Kualitas pendidikan juga dapat dilihat dari pengelolaan keuangan yang baik. Realitas yang ada di SD Masjid Syuhada Yogyakarta, kesejahteraan SDM belum terjamin serta pengelolaan keuangan juga belum terampil dan baik. Kemudian menjadi rumusan masalah adalah bagaimana profesionalisme kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta, apa saja kendala yang dihadapi kepala sekolah dan bagaimana solusi untuk mengatasi kendala yang dihadapi. Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis secara kritis tentang profesionalisme kepala sekolah dalam mengimplemtasikan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta, kendala yang dihadapi dan solusinya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan sebagai upaya dalam profesionalisme kepala sekolah.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan secara deskriptif kualitatif, dengan mengambil latar SD Masjid Syuhada Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi. Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan pengamatan, dokumentasi dan wawancara. Analisis data dilakukan dengan memberikan makna terhadap data yang dikumpulkan, dari makna itulah ditarik kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan mengadakan triangulasi dengan menggunakan sumber ganda dan metode ganda.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) Profesionalisme kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yakni Perencanaan (*Planing*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pelaksanaan (*Actuating*), dan evaluasi/pengawasan (*Controlling*) pada tujuh komponen manajemen dalam MBS yakni Manajemen Kurikulum dan Program Pembelajaran, Tenaga Kependidikan, Kesiswaan, Keuangan dan Pembiayaan, Sarana dan Prasarana, Hubungan dengan Masyarakat dan Layanan Khusus. Hal ini dipaparkan bahwa Kepala sekolah memberikan bimbingan dalam menentukan silabus dan RPP yang sesuai dengan kurikulum yang dipakai yaitu KTSP; kegiatan pembinaan atau peningkatan kualitas tenaga kependidikan; merencanakan dan menetapkan segala kebutuhan sarana prasarana untuk memperlancar Kegiatan Belajar Mengajar; rencana kegiatan sekolah yang hubungannya dengan warga sekolah, komite, yayasan dan masyarakat atau yang meliputi kegiatan internal dan eksternal. (2) kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS adalah: Kepala sekolah masih kesulitan mengelola tenaga kependidikan; Kepala sekolah masih kesulitan dalam pengelolaan keuangan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SURAT PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN KATA PENGANTAR	vii
HALAMAN ABSTRAK	ix
HALAMAN DAFTAR ISI	x
HALAMAN TRANSLITERASI	xii
HALAMAN DAFTAR TABEL	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian	11
D. Telaah Pustaka	11
E. Kerangka Teoritik	14
F. Metode Penelitian	30
G. Sistematika Pembahasan	36

BAB II. GAMBARAN UMUM SD MASJID SYUHADA
YOGYAKARTA

A. Letak dan Keadaan Geografis	38
B. Sejarah Berdiri dan Perkembangannya	39
C. Tujuan Pendidikan	40
D. Visi dan Misi	41
E. Struktur Organisasi	42
F. Keadaan Guru, Siswa dan Karyawan	50
G. Sarana dan Prasarana	54

BAB III. PROFESIONALISME KEPALA SEKOLAH

A. Profesionalisme Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan MBS	57
B. Kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta	100
C. Solusi untuk mengatasi kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta	105

BAB IV. PENUTUP

A. Kesimpulan	113
B. Saran – Saran	114
C. Kata Penutup	117

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba'	b	Be
ت	ta'	t	Te
ث	sa'	ś	Es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	Je
ح	ha'	h	Ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	kh	Ka dan Ha
د	dal	d	De
ذ	zal	z	Zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	Er
ز	zai	z	Zet
س	sin	s	Es
ش	syin	sy	Es dan Ye
ص	ṣād	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	dad	d	De (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	gain	g	Ge
ف	fa'	f	Ef
ق	qāf	q	Qi
ك	kāf	k	Ka
ل	lam	l	El
م	mim	m	Em
ن	nun	n	En
و	wawu	w	We
ه	ha'	h	Ha
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	y	Ye

Untuk Bacaan panjang ditambah:

ا = ā

اي = ī

او = ū

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Keadaan Guru Tetap dan Karyawan SD Masjid Syuhada Yogyakarta	50
Tabel 2	: Guru Ekstra SD Masjid Syuhada Yogyakarta	52
Tabel 3	: Guru Intra SD Masjid Syuhada Yogyakarta	52
Tabel 4	: Jumlah Siswa SD Masjid Syuhada Yogyakarta	53
Tabel 5	: Fasilitas SD Masjid Syuhada Yogyakarta	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Pengumpulan Data	135
Lampiran 2. Bukti Seminar Proposal	149
Lampiran 3. Surat Penunjukkan Pembimbing.....	150
Lampiran 4. Surat Izin Penelitian.....	151
Lampiran 5. Surat Keterangan Penelitian	155
Lampiran 6. Kartu Bimbingan	156
Lampiran 7. Sertifikat-sertifikat	160
Lampiran 8. Daftar Riwayat Hidup.....	165



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-undang No. 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah menyebutkan bahwa Pemerintah Pusat memberi kewenangan dan keleluasaan kepada Pemerintah Daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakatnya serta memberdayakan dan meningkatkan kemampuan perekonomian daerah, menciptakan sistem pembiayaan daerah yang adil, proporsional, rasional, transparan, partisipatif, bertanggung jawab dan pasti.¹

Kewenangan ini diberikan kepada daerah kabupaten dan kota berdasarkan asas desentralisasi dalam wujud otonomi luas, nyata dan bertanggung jawab. UU no. 22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah disebutkan kewenangan daerah kabupaten dan kota mencakup semua bidang pemerintahan, diantaranya yakni pekerjaan umum, kesehatan, pendidikan dan kebudayaan, pertanian, perhubungan, industri dan perdagangan, penanaman modal, lingkungan hidup, pertanahan, koperasi serta tenaga kerja. Undang-undang ini diberlakukan secara efektif mulai tanggal 1 Januari 2001. Dengan demikian kebijakan pendidikan berada di bawah kewenangan daerah

¹ E. Mulyasa, *Manajemen berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007)., hal. 5

kabupaten dan kota. Pasal tersebut bahwa pendidikan merupakan salah bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan oleh daerah kabupaten dan kota.²

Implementasi dari otonomi daerah dalam dunia pendidikan adalah digulirkannya otonomi pendidikan. Sekolah diberikan otonomi yang lebih besar yang disertai manajemen sekolah yang bertanggung jawab dalam pengelolaannya. Otonomi dalam pengelolaan pendidikan ini merupakan potensi yang besar bagi sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikannya sebab meningkatkan mutu pendidikan sedapat mungkin keputusan dibuat oleh pihak-pihak yang berada di garis depan, yang bertanggung jawab secara langsung terhadap pelaksanaan kebijakan dan yang terkena langsung akibat dari kebijakan tersebut adalah guru dan kepala sekolah.

Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, disamping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat juga dapat ditujukan sebagai sarana peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan.³ Program peningkatan kualitas pendidikan telah banyak dilakukan oleh pemerintah, seperti program “Aku Anak Sekolah”, pemberian dukungan beasiswa kepada peserta didik, dana bantuan operasional bagi sekolah-sekolah yang tidak mampu dan sebagainya. Namun, karena pengelolaannya (manajemen) yang masih kaku dan sentralistik maka program-program tersebut tidak banyak memberikan dampak positif. Sehingga muncul pemikiran tentang desentralisasi pendidikan yang memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk mengatur dan melaksanakan kebijakan secara luas,

² Undang-undang No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah Pasal 11 ayat 2

³ E. Mulyasa, *Manajemen berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007)., hal. 13

terutama dalam hal manajemennya. Pemikiran ini yang menjadi dasar diberlakukannya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Paradigma baru manajemen pendidikan dalam konteks otonomi daerah tersebut menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Pengembangan sumber daya manusia harus menyentuh berbagai bidang kehidupan dan tercermin dalam pribadi para pemimpin terutama pemimpin pendidikan seperti kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam peningkatan kualitas pendidikan. Dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 dikatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Untuk itu diperlukan adanya profesionalisme kepala sekolah. Karena sukses tidaknya program MBS yang telah dicanangkan oleh pemerintah ditentukan oleh kualitas kinerja kepala sekolah dan guru.⁴

Paradigma baru manajemen pendidikan tersebut berimbas juga pada lembaga pendidikan di SD Masjid Syuhada Yogyakarta yang berada di bawah naungan Yayasan Islam yaitu Yayasan Asrama dan Masjid (YASMA) Syuhada Yogyakarta. Untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut, SD Masjid Syuhada Yogyakarta menawarkan *School Based Management* (Manajemen Berbasis Sekolah), sehingga dalam implementasi

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 25

MBS tersebut, dibutuhkan sumber daya yang berkualitas, terutama dari profesionalisme kepala sekolah, karyawan dan guru.

Salah satu guru honorer SD Masjid Syuhada Bapak Gani Rachmawan, S.Pd. mengatakan bahwa pergantian kepala sekolah SD Masjid Syuhada belum lama diadakan, yakni pada awal tahun 2010 yang memang seluruh lembaga pendidikan di bawah Yayasan Asrama dan Masjid (YASMA) Syuhada seperti TK Masjid Syuhada, SD Masjid Syuhada dan SMP-IT Masjid Syuhada diadakan pergantian dengan kepala sekolah yang baru. Jadi kurang lebih satu tahun kepala sekolah yang baru yakni Rina Rahmawati, S.Pd. menjabat sebagai kepala sekolah di SD Masjid Syuhada Yogyakarta. Bapak Gani Rachmawan, S.Pd. mengatakan bahwa Rina Rahmawati, S.Pd. pernah menyampaikan kepada seluruh guru dan karyawan bahwa Rina Rahmawati, S.Pd. masih dalam taraf untuk mengenal lebih dekat dan memahami karakteristik sekolah dan sumber daya manusia yang ada sehingga dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di sekolah SD Masjid Syuhada Yogyakarta bisa maksimal dalam upaya implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan menjadi kepala sekolah yang profesional.⁵

SD Masjid Syuhada Yogyakarta merupakan salah satu SD yang sudah melahirkan dan meluluskan siswa-siswa berprestasi, bukan hanya dari bidang akademik tetapi bidang lain seperti berikut :

1. Tahun 1999 Urutan V NEM Sekota Yogyakarta (234 SD)
2. Tahun 2000 Urutan III Lomba Mapel IPA Propinsi DIY

⁵ Wawancara dengan Bapak Gani Rachmawan guru honorer SD Masjid Syuhada Yogyakarta, Selasa, 18 Mei 2010 Pukul 10.00

3. Tahun 2000 ikut mewakili Lomba Gugus DIY tk. Nasional
4. Tahun 2000 Urutan III NEM sekota Yogyakarta (243 SD)
5. Tahun 2003 Nominasi terpilih Pelukis – Kyoto Jepang
6. Tahun 2003 Juara I Telling Story 60 th SMP Muha Yogyakarta
7. Tahun 2003 Juara I membaca Bahasa Inggris PPPG Kesenian
8. Tahun 2003 Juara I MHQ Yogyakarta Utara
9. Tahun 2004 Juara I MIPA DIY
10. Tahun 2005 Juara Umum Pesta Siaga UNY
11. Tahun 2005 Juara harapan I MIPA Nasional
12. Tahun 2005 Juara II Seni Lukis Kota Yogyakarta
13. Tahun 2006 Juara I MIPA DIY
14. Tahun 2006 Juara I CCA Kec. Gondokusuman

Realitas yang ada sekarang, berhubung kepala sekolah nya baru, Rina Rahmawati, S.Pd. mengatakan harus berupaya keras untuk bisa mempertahankan prestasi seperti tahun-tahun sebelumnya. Rina Rahmawati, S.Pd. mengatakan masih banyak belajar karena belum pernah menjabat sebagai kepala sekolah. Jadi, dengan kata lain, pemberlakuan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada di SD Masjid Syuhada Yogyakarta, tentunya mengikuti perkembangan zaman. Untuk dapat mengaplikasikan MBS supaya tujuan sekolah dapat tercapai, maka diperlukan seorang Kepala Sekolah yang professional. Rina Rahmawati, S.Pd. terpilih menjadi kepala sekolah tentunya Beliau dianggap sebagai seorang yang paling mampu untuk memimpin SD

Masjid Syuhada Yogyakarta. Pengangkatan kepala sekolah di SD Masjid Syuhada dilakukan oleh Pengurus Yayasan Asrama dan Masjid (YASMA) Syuhada Yogyakarta secara musyawarah dengan segenap keluarga besar YASMA Syuhada Yogyakarta.⁶

Tujuan utama MBS adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuhkembangkan suasana kondusif.⁷

Implementasi MBS menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas agar dapat membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefisienkan sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih. Kompleksnya permasalahan yang dihadapi sekolah-sekolah di Indonesia akan menjadi kendala dalam pelaksanaan otonomi sekolah secara sekaligus. Oleh karena itu, perlu adanya pertahapan pelaksanaan untuk menghindari terjadinya benturan-benturan antar aspek dan antar unit pelaksana.

Idealnya, ketika sekolah sudah mengimplementasikan MBS, sekolah bisa meningkatkan kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan akan tercapai

⁶ Wawancara dengan Rina Rahmawati, S.Pd. Kepala Sekolah SD Masjid Syuhada Yogyakarta, Selasa, 18 Mei 2010 Pukul 13.00

⁷ E. Mulyasa, *Manajemen berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, hal. 13

apabila kualitas sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut juga baik, dibuktikan dengan adanya kepala sekolah, guru dan karyawan yang profesional dengan berbagai jaminan kesejahteraan bagi Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada. Kepala sekolah yang profesional akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolah. Dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, *teamwork* yang kompak, cerdas dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan yang berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas dan sustainabilitas.⁸

Kepala sekolah yang kurang profesional belum bisa memberikan kesejahteraan bagi SDM yang ada di sekolah tersebut, karena tidak dapat dipungkiri bahwa kesejahteraan SDM yang terjamin akan berpengaruh terhadap kualitas SDM itu sendiri. Indikator yang menunjukkan bahwa pendidikan belum mampu menghasilkan SDM yang berkualitas diantaranya adalah masalah tenaga kerja yang terkatung-katung tanpa ada pemecahan masalah yang jelas dan pasti.⁹

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan kualitas pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil. *Pertama*, strategi

⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 89

⁹ *Ibid*, hal. 5

pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *input oriented*. Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat-alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan *output* (keluaran) yang bermutu sebagaimana yang diharapkan. Ternyata strategi *input-output* tidak berfungsi sepenuhnya di lembaga pendidikan (sekolah), melainkan hanya terjadi di dalam institusi ekonomi dan industri. *Kedua*, pengelolaan pendidikan selama ini bersifat *macro-oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro (sekolah). Atau dengan singkat dapat dikatakan bahwa kompleksitasnya cakupan permasalahan pendidikan, kondisi lingkungan sekolah dan bervariasinya kebutuhan siswa dalam belajar, serta aspirasi masyarakat terhadap pendidikan seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat.¹⁰

Realitas yang ada di SD Masjid Syuhada Yogyakarta ada beberapa hal yang merupakan indikasi kurang berhasilnya profesinisme kepala sekolah dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Diantara indikasi tersebut adalah: 1) Kesejahteraan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada yakni guru dan staf tidak terjamin karena gaji yang kecil sehingga sering terjadi keluar masuknya guru dari SD Masjid Syuhada yang tidak teratur dan

¹⁰ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), hal. 203-204

mereka mengikuti tes CPNS. Sedangkan guru di SD Masjid Syuhada tidak tidak ada jaminan menjadi PNS dari Yayasan Asrama dan Masjid (YASMA) Syuhada; 2) Demokratisasi dalam penyelenggaraan pendidikan masih tergantung pada yayasan dan tidak melibatkan seluruh unsur lembaga sekolah tersebut seperti guru dan karyawan; 3) Pengelolaan keuangan yang belum terampil dan administrasi yang belum tertata dengan baik.

Kepala sekolah merupakan pemimpin dan sekaligus manajer pada suatu sekolah. Ia sebagai salah satu kunci jaminan berhasil atau tidaknya sekolah tersebut dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sudah pasti kinerja kepala sekolah tersebut akan menjadi barometer bagi komunitas-komunitas lainnya, baik internal sekolah maupun eksternal, dalam menjalankan kewajibannya. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi lembaga.¹¹

Kepala sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas kepada kualitas lulusan anak didik sehingga bisa membanggakan dan menyimpan masa depan yang cerah. Karena itu kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai kharisma kepemimpinan, dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan

¹¹ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hal. 30

fungsinya sebagai kepala sekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju ke arah cita-cita sekolah.

SD Masjid Syuhada Yogyakarta sudah lama menerapkan dan mengimplementasikan MBS sejak tahun 2002. Periode kepemimpinan Rina Rahmawati, S.Pd. (kepala sekolah SD Masjid Syuhada Yogyakarta saat ini), diharapkan akan lebih meningkatkan kualitas pendidikan di SD Masjid Syuhada Yogyakarta dalam rangka mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) akan berhasil apabila dipegang oleh kepala sekolah yang profesional.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana profesionalisme Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta ?
2. Apa saja kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta ?
3. Bagaimana solusi untuk mengatasi kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Mengetahui bagaimana profesionalisme Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada
- b. Mengetahui apa saja kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada
- c. Mengetahui bagaimana solusi untuk mengatasi kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta

2. Kegunaan Penelitian

- a. Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan bagi SD Masjid Syuhada Yogyakarta untuk meningkatkan mutu pendidikannya dan pengembangan sekolah ke arah yang lebih baik.
- b. Secara teoritis, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan atau khasanah pengetahuan bagi kepala sekolah dan calon kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalismenya dalam implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan.

D. Telaah Pustaka

Sejauh yang penulis ketahui, belum ada skripsi atau tulisan yang membahas topik ini. Bahkan di SD Masjid Syuhada Yogyakarta belum ada satu pun penelitian atau tulisan yang berkaitan dengan Manajemen Berbasis

Sekolah. Adapun kalau ada hanya beberapa karya ilmiah atau tulisan berupa skripsi dan hasil penelitian yang berbeda sekolah seperti berikut :

1. *Pertama*, skripsi Atika Iffah Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang berjudul “*Manajemen Berbasis Sekolah di SMU N 1 Yogyakarta (Manajemen Hubungan Sekolah dengan Orang Tua dan Masyarakat)*”¹², skripsi ini membahas tentang manajemen hubungan sekolah dengan orang tua dan masyarakat yang mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan, sehingga muncul dampak dari hubungan kerjasama antara sekolah dengan orang tua dan masyarakat. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa di SMU N 1 Yogyakarta telah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah dan setelah diterapkan MBS tersebut, terjadi peningkatan jumlah pendaftar calon siswa baru, yang sebelumnya berjumlah paralel 7 kelas, ditambah menjadi 1 kelas untuk program percepatan pendidikan (akselerasi) dengan jumlah yang sama pada setiap kelasnya.
2. *Kedua*, skripsi Dini Setyawati Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah UIN Syarif Hidayatullah Jakarta yang berjudul “*Penerapan Konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di SMU N 1 Rumpin Bogor*”¹³, skripsi ini membahas tentang konsep penerapan

¹² Atika Iffah, “*Manajemen Berbasis Sekolah di SMU N 1 Yogyakarta (Manajemen Hubungan Sekolah dengan Orang Tua dan Masyarakat)*”, Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2005

¹³ Dini Setyawati, *Penerapan Konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di SMU N 1 Rumpin Bogor*, Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2002

MPMBS yang ada di sekolah di SMU N 1 Rumpin Bogor. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa penerapan MPMBS di sekolah tersebut belum maksimal, harus secara bertahap dan berkesinambungan sehingga wewenang dan tanggungjawab sekolah terhadap desentralisasi pendidikan belum dapat terpenuhi secara global serta usahanya dalam menjalin kerjasama dengan pihak-pihak yang terkait mulai diterapkan.

3. Skripsi dengan judul “*Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di MAM Yogyakarta*” karya Arif Setiawan.¹⁴ Penulisan skripsi ini adalah hasil penelitian di MAM Yogyakarta mengenai *School Based Management* yang diterapkan di MAM Yogyakarta. Di dalamnya dibahas mengenai konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan yang diterapkan di MAM Yogyakarta dan strategi pelaksanaan yang di tempuh oleh MAM Yogyakarta dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan Islam.

Dari telaah pustaka di atas peneliti pertama lebih membahas tentang manajemen hubungan sekolah dengan orang tua secara khusus. Peneliti kedua lebih condong membahas tentang penerapan konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah sehingga tinggal melaksanakan konsep yang sudah ada. Peneliti ketiga membahas tentang peningkatan mutu yang lebih khusus dari aspek kurikulum. Berbeda dengan peneliti-peneliti tersebut, dalam skripsi ini penulis dalam penelitian ini membahas dan menekankan kepada profesionalisme kepala SD Masjid Syuhada Yogyakarta dan strategi yang

¹⁴ Arif Setiawan, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di MAM Yogyakarta*”, Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

dilakukan untuk meningkatkan mutu di SD Masjid Syuhada Yogyakarta melalui program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

E. Kerangka Teoritik

1. Profesionalisme Kepala Sekolah

Profesionalisme berasal dari kata profesional yang diartikan sebagai ; 1) Bersangkutan dengan profesi, 2) Memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya.¹⁵ Dengan mendapatkan ibuan -isme diartikan sebagai suatu pandangan bahwa suatu keahlian tertentu diperlukan dalam pekerjaan tertentu yang mana keahlian itu hanya diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus.¹⁶

Menurut HM. Arifin¹⁷, istilah profesionalisme berasal dari *profession*. *Profession* mengandung arti yang sama dengan kata *occupation* atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus. Dengan kata lain profesi dapat diartikan sebagai suatu bidang keahlian yang khusus untuk menangani lapangan kerja tertentu yang membutuhkannya. Sedangkan profesionalisme berarti suatu pandangan bahwa suatu keahlian tertentu diperlukan dalam pekerjaan tertentu yang mana keahlian itu hanya diperoleh melalui pendidikan khusus atau latihan khusus.

¹⁵ DEPDIKBUD, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), hal. 702

¹⁶ HM. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan, (Islam dan Umum)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), ha. 105.

¹⁷ HM. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), cet II, hal. 105

Sedangkan menurut Kunandar,¹⁸ Profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif. Jadi profesi adalah pekerjaan atau jabatan tertentu yang menuntut keahlian tertentu. Artinya suatu pekerjaan atau jabatan yang disebut profesi tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, tetapi memerlukan persiapan melalui pendidikan dan pelatihan secara khusus. Sementara itu yang dimaksud profesionalisme adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang.

Kepala sekolah diartikan sebagai guru yang memimpin sekolah.¹⁹ Kepala sekolah juga seorang guru. dalam tugasnya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah juga memegang peran administrator. Dengan demikian kepala sekolah menyanggah dua macam profesi yaitu profesi keguruan dan profesi administratif (administrator).

Jadi profesionalisme kepala sekolah adalah kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk mengatur dan mengelola sekolahnya agar sesuai dengan arah tujuan yang dicita-citakan.

¹⁸ Kunandar, *Guru Profesional, Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: RajawaliPers, 2009), hal. 45-46.

¹⁹ W.J.S. Poerwadarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), hal. 482

Ada lima kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah yakni: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.²⁰

Kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan mempunyai harapan yang tinggi untuk meningkatkan kualitas pendidikan, serta komitmen, dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Tenaga kependidikan mempunyai komitmen dan harapan yang tinggi bahwa peserta didik dapat mencapai prestasi yang optimal, meskipun dengan segala keterbatasan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah. Oleh sebab itulah perlu adanya peningkatan Sumber Daya Manusia yang berkualitas agar bisa mencapai tujuan yang direncanakan sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah mempunyai peran nomor satu karena posisinya sebagai *leader* dan manajer di sekolah.²¹

2. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

a. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Secara umum, manajemen diartikan sebagai proses pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Manajemen juga sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama.

”Secara luas MBS berarti pendekatan politis untuk mendesain ulang organisasi sekolah dengan memberikan kewenangan dan

²⁰ Permendiknas No. 13 Tahun 2007

²¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hal. 71

kekuasaan kepada partisipan sekolah pada tingkat lokal guna memajukan sekolahnya.”²²

b. Alasan diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) perlu diterapkan di sekolah-sekolah tentu saja dengan alasan yang penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

Menurut E. Mulyasa alasan diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah:

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi, yang ditunjukkan dengan pernyataan politik dan Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN). Hal tersebut diharapkan dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia yang berkualitas dan berkelanjutan, baik secara mikro, meso, maupun makro. Kerangka makro erat kaitannya dengan upaya politik yang saat ini sedang ramai dibicarakan yaitu desentralisasi kewenangan dari pemerintah pusat ke daerah. Aspek mesonya berkaitan dengan kebijakan pemerintah daerah tingkat propinsi sampai kabupaten. Sedangkan tingkat mikro, melibatkan seluruh sek tor dan lembaga pendidikan yang paling bawah, tetapi terdepan dalam pelaksanaannya, yaitu sekolah.²³

Jadi alasan diterapkannya MBS adalah untuk mencapai keunggulan atau kualitas pendidikan bagi bangsa yaitu masyarakat Indonesia, yang diharapkan MBS dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia, baik yang lingkupnya kecil di sekolah maupun yang lingkupnya besar.

²² Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2003), hal. 2-3

²³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hlm. 11

c. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah yang ditandai dengan otonomi sekolah dengan keterlibatan masyarakat merupakan respons pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi antara lain diperoleh melalui keleluasan mengelola sumber daya, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem intensif dan disintensif. Sedangkan pemerataan pendidikan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu.²⁴

d. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah memberikan kebebasan dan kekuasaan yang lebih besar kepada sekolah, disertai tanggungjawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggungjawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi manajemen berbasis sekolah sesuai dengan kondisi setempat, sekolah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi

²⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah.*, hlm. 25

pada tugas yaitu untuk mencerdaskan generasi bangsa dengan tulus ikhlas dan tanggungjawab.

Manajemen Berbasis Sekolah menekankan keterlibatan berbagai pihak, sehingga menjamin partisipasi staff, orang tua, siswa, dan masyarakat yang lebih luas dalam perumusan-perumusan keputusan tentang pendidikan. Kesempatan berpartisipasi tersebut dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap sekolah dalam turut serta memajukan sekolah.

e. Faktor-faktor yang Perlu Diperhatikan

BPPN bekerja sama dengan Bank Dunia (1999) telah mengkaji beberapa faktor yang perlu diperhatikan sehubungan dengan manajemen berbasis sekolah, diantaranya :

- 1) Kewajiban sekolah
- 2) Kebijakan dan prioritas pemerintah
- 3) Peranan orang tua dan masyarakat
- 4) Peranan profesionalisme dan manajerial
- 5) Pengembangan Profesi

f. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah menyediakan layanan yang komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat sekolah setempat. Karena siswa biasanya datang dari berbagai latar belakang kesukuan dan tingkat sosial, salah satu perhatian sekolah harus ditujukan pada asas pemerataan. Di lain pihak sekolah juga

meningkatkan efisiensi, partisipasi dan mutu serta tanggungjawab kepada masyarakat dan pemerintah.

g. Manajemen Komponen-komponen Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah mempunyai sedikitnya tujuh komponen yang harus dikelola dengan baik, yaitu:

1) Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Dinas Pendidikan nasional. Sehingga level sekolah hanya merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran, disamping itu sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

Manajemen pengajaran adalah keseluruhan proses penyelenggaraan kegiatan di bidang pengajaran yang bertujuan agar penyelenggaraan seluruh kegiatan pengajaran terlaksana secara efektif dan efisien.

2) Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien serta mencapai hasil yang optimal. Sehubungan dengan hal itu,

fungsi personalia yang harus dilaksanakan pemimpin adalah menarik, mengembangkan, menggaji dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem.

3) Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan siswa, mulai masuk sampai keluarnya siswa tersebut dari sekolah. Selain itu membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan siswa melalui proses pendidikan di sekolah.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib dan teratur serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mencapai tujuan tersebut bidang manajemen kesiswaan mempunyai tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu:

- a) Penerimaan siswa baru
 - b) Kegiatan kemajuan belajar
 - c) Bimbingan dan pembinaan disiplin
- ### 4) Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan 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. Dengan kata lain, setiap kegiatan yang dilakukan di sekolah memerlukan pembiayaan, baik itu disadari maupun tidak disadari.

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah yang garis besarnya dapat dikelompokkan atas tiga sumber:

- a) Pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah yang diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan.
- b) Orang tua atau siswa
- c) Masyarakat baik mengikat maupun tidak mengikat

Komponen utama manajemen keuangan, meliputi:

- a) Prosedur anggaran
- b) Prosedur akuntansi keuangan
- c) Pembelajaran dan prosedur pendistribusian
- d) Prosedur investasi
- e) Prosedur pemeriksaan

5) Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan.

Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan suasana sekolah yang rapi dan indah sehingga

menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun bagi siswa.

6) Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Sekolah dan masyarakat mempunyai hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sekolah juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan. Oleh karena itu, sekolah berkewajiban memberi informasi tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan serta keadaan masyarakat.

Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk:

- a) Menunjukkan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak.
- b) Memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat.
- c) Menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.

Untuk dapat merealisasikan tujuan tersebut, banyak cara yang dilakukan oleh sekolah dalam menarik simpati dari masyarakat terhadap sekolah serta menjalin hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat, antara lain: dengan memberitahu masyarakat mengenai program-program sekolah sehingga masyarakat mendapat gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan.

Kepala sekolah yang baik merupakan salah satu kunci untuk bisa menciptakan hubungan yang baik antara sekolah dan masyarakat secara efektif karena harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi dengan siswa di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua tentang sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan meningkatkan hubungan kerjasama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien.

7) Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, manajemen kesehatan dan keamanan sekolah.

Perpustakaan yang lengkap dan dikelola dengan baik memungkinkan siswa untuk lebih mengembangkan dan mendalami pengetahuan yang diperolehnya di kelas melalui belajar mandiri baik pada waktu-waktu kosong di sekolah maupun di rumah.

Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap saja, akan tetapi harus menjaga kesehatan jasmani dan rohani siswa. Untuk kepentingan tersebut, di sekolah-sekolah dikembangkan program pendidikan jasmani dan rohani, serta menyediakan pelayanan kesehatan di sekolah. Disamping itu, sekolah perlu memberikan pelayanan keamanan kepada siswa dan

pegawai yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman.²⁵

h. Implementasi Manajemen berbasis Sekolah (MBS)

Implementasi diartikan sebagai pelaksanaan.²⁶ Menurut E. Mulyasa, implementasi diartikan sebagai suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik perubahan pengetahuan, keterampilan, maupun nilai dan sikap.²⁷

Implementasi MBS adalah proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi di suatu sekolah untuk mencapai tujuan MBS yakni meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan.²⁸

Secara konseptual, manajemen berbasis sekolah dipahami sebagai salah satu alternatif pilihan formal untuk mengelola struktur penyelenggaraan pendidikan yang terdesentralisasi dengan menempatkan sekolah sebagai unit utama peningkatan. Pada sisi lain, manajemen berbasis sekolah merupakan alat untuk memotivasi kepala sekolah untuk bertanggung jawab terhadap kualitas siswa. Untuk itu, sudah seharusnya kepala sekolah mengembangkan program-program pendidikan secara menyeluruh untuk melayani segala kebutuhan siswa di sekolah.

Manajemen berbasis sekolah disamping sebagai alternatif, juga sebagai kritik atas penyelenggaraan pendidikan yang selama ini

²⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah.*, hlm. 39

²⁶ W.J.S. Poerwadarminto, *Op. Cit.*, hal. 377

²⁷ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, , 2002), hal. 93

²⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hal. 13

tersentralisasi. Pendidikan sentralistik tidak mendidik manajemen sekolah untuk belajar mandiri, baik dalam hal manajemen sekolah maupun dalam pengembangan institusional, pengembangan kurikulum, penyediaan sumber belajar, alokasi sumber daya dan terutama membangun partisipasi masyarakat untuk ikut memilih sekolah. Peningkatan pengaruh sekolah, perlu dukungan para semua pihak, yang meliputi: pemerintah daerah, komite sekolah (kepala sekolah, guru, orang tua siswa dan tokoh masyarakat), serta siswa. Pengambilan keputusan bersama di kalangan komite sekolah pada level sekolah merupakan kunci utama dalam manajemen berbasis sekolah.

Manajemen berbasis sekolah merupakan konsep yang menarik dan sinergis. Hal ini karena manajemen berbasis sekolah menempatkan setiap sekolah sebagai unit pembuat kebijakan, mengembangkan lingkungan partisipatoris dan sinergis diantara komite sekolah, memanfaatkan waktu secara fleksibel, mempersonalisasikan lingkungan sekolah yang meningkat dengan kepercayaan terpadu, serta penghargaan yang tinggi atas suasana kejujuran. Manajemen berbasis sekolah membutuhkan kurikulum yang terfokus pada pemahaman siswa tentang apa yang mereka pelajari, kenapa dan bagaimana konsekuensinya. Manajemen berbasis sekolah menekankan pentingnya tingkat kemampuan berfikir yang lebih tinggi bagi setiap siswa.²⁹

²⁹ Ibtisam Abu-duhau, *School Based Management.*, hlm. 2

Seorang kepala sekolah menduduki jabatannya karena ditetapkan dan diangkat oleh atasan (Kepala Kantor Dinas Pendidikan atau yayasan). Tetapi untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan lancar ia perlu diterima dengan tulus ikhlas oleh guru-guru yang dipimpinnya. Dengan kata lain, ia diakui kemampuan serta kepemimpinannya oleh guru-guru.³⁰ Dengan demikian, kedudukan kepala sekolah adalah “kedudukan tengah” antara atasan dan staf. Sebagai atasan karena diangkat oleh Dinas Pendidikan atau yayasan sehingga ia mempunyai tanggung jawab untuk membina sekolah, guru-guru dan anggota staf lainnya. Disamping itu ia juga merupakan wakil guru-guru atau stafnya dimana ia adalah suara dan keinginan guru-guru, ia harus mampu menterjemahkan aspirasi mereka.

Soewadji Lazaruth menjelaskan 3 fungsi kepala sekolah, yaitu sebagai *administrator pendidikan*, *supervisor pendidikan*, dan *pemimpin pendidikan*. Untuk peningkatan mutu sekolahnya, seorang kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, perlengkapan / peralatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan. Dalam hal ini kepala sekolah berfungsi sebagai *administrator pendidikan*. Usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staf sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Dalam hal ini kepala sekolah berfungsi sebagai *supervisor pendidikan*. Peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru-

³⁰ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994), cet. VI, hal. 20

guru bersikap terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah berfungsi sebagai *pemimpin pendidikan*.

Kepala sekolah adalah *leader* sekaligus manajer, pengelola terdepan yang menentukan dapat tidaknya setiap *intake* persekolahan berproses dan berinteraksi secara positif dalam proses pendidikan yang berlangsung. Kepala sekolah memiliki peluang yang sangat besar untuk mendorong atau menghambat upaya kreasi dan inovasi, baik yang berasal dari luar maupun yang muncul dari dalam sekolahnya.³¹

Kepala sekolah merupakan figur sentral di sekolah, yang dapat menghambat atau memperlancar inovasi yang diadakan di sekolah yang dipimpinya. Kemampuan kepala sekolah dalam memimpin sekolah untuk mencapai kemajuan perlu ditingkatkan secara terus menerus. Sehingga suatu inovasi yang diadakan di sekolah dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, misalnya inovasi mengenai Manajemen Berbasis Sekolah.

Apa yang diungkapkan di atas menjadi lebih penting sejalan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Di samping itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang diterapkan di sekolah cenderung bergerak maju semakin pesat, sehingga menuntut penguasaan secara professional. Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah dihadapkan kepada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya peningkatan manajemen kepala sekolah secara professional untuk mensukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan, yakni otonomi daerah, desentralisasi pendidikan, manajemen berbasis sekolah, kurikulum berbasis kompetensi, *benchmarking*, *broad basic education*, *life skill*, *kontekstual*

³¹ HJ. Sriyanto, *Kepala Sekolah di Era Otonomi*, Gerbang, Edisi 7 Th. III, (Januari, 2004), hal. 46

learning, dan Undang-undang Sisdiknas; yang kesemuanya itu menuntut peran aktif dan kinerja professional kepala sekolah.³²

Menurut Roestiyah N.K.,³³ profesionalisme merupakan ide yang berkembang sejalan dengan perkembangan masyarakat modern menyebabkan pengambilan keputusan bertambah sulit. Pengambilan keputusan yang tepat antara lain memerlukan informasi yang lengkap sehingga tidak terjadi pengambilan keputusan yang salah. Profesionalisme di bidang pendidikan mendapat pengakuan karena tiga alasan yaitu :

- a. Lapangan kerja keguruan atau kependidikan bukan merupakan suatu lapangan rutin yang dapat dilakukan karena pengulangan-pengulangan atau pembiasaan.
- b. Lapangan kerja ini memerlukan dukungan ilmu atau teori yang akan memberi konsepsi teoritis ilmu kependidikan dengan cabang-cabangnya.
- c. Lapangan kerja ini memerlukan waktu pendidikan dan latihan yang lama berupa pendidikan dasar untuk taraf sarjana ditambah dengan pendidikan professional.

Dengan demikian, jabatan kepala sekolah adalah jabatan professional karena seorang kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai pendidikan dasar untuk taraf sarjana dan ditambah dengan pendidikan professional, berupa pelatihan/diklat yang telah ditentukan, dan ia mampu mengembangkan pekerjaannya itu secara ilmiah disamping menekuni bidang profesinya selama hidupnya. Adalah janggal jika seorang kepala sekolah yang harus bertugas memimpin

³² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 25

³³ Roestiyah, N.K, *Masalah-masalah Ilmu Keguruan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1989)

sekolah tidak mempunyai pengalaman menjadi guru atau tidak mempunyai ijazah keguruan serta sekaligus keterampilan pengelolaan administratif sekolah.³⁴

Profesionalisme kepala sekolah hendaknya berdasarkan keterbukaan dan kebijakan terhadap ide-ide pembaharuan sehingga ia akan mampu melestarikan eksistensi sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah adalah salah satu pihak yang ada di sekolah yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan. Untuk itu ia diharapkan untuk bekerja sesuai dengan bidang keahliannya, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.

Dalam firman Allah SWT yang mengingatkan manusia agar bekerja sesuai dengan bidang keahlian (profesi) tercantum dalam surat Al-An'am ayat 135 sebagai berikut :

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَمِلٌ ...

Artinya : “Dan katakanlah : Wahai kaumku: Bekerjalah menurut profesimu masing-masing, sesungguhnya aku adalah orang yang bekerja ...”

Dengan demikian profesionalisme kepala sekolah akan memberikan dampak positif bagi sekolah yang dipimpinnya karena kepala sekolah tersebut bekerja sesuai dengan bidang keahliannya

³⁴ *Ibid*, hal. 107

(profesi). Seorang kepala sekolah hendaknya terus meningkatkan ilmu dan keprofesionalitasnya.

F. Metodologi Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif yaitu jenis penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas sesuatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap obyek yang diteliti.³⁵ Penelitian diarahkan untuk mendapatkan gambaran secara objektif tentang objek yang diteliti.

Penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian lapangan atau kanchah yaitu penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan di lapangan, seperti lingkungan masyarakat, lembaga pendidikan, organisasi kemasyarakatan dan lembaga pemerintahan.³⁶ Penelitian ini dilakukan dengan mengunpulkan data yang berhubungan dengan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Masjid Syuhada Yogyakarta.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yang menurut Bogdan dan Taylor didefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan tentang orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.³⁷ Selain itu penelitian ini

³⁵ Roni Kountur, *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Thesis*, (Jakarta: PPM, 2005), hal. 105

³⁶ Sarjono, dkk, *Panduan Penulisan Skripsi*, (Yogyakarta: Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008), hal. 21

³⁷ Lexy J. Moleong, *Mtodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2005), hal. 4

termasuk penelitian kualitatif karena tidak menggunakan angka-angka sebagai alat pengumpul data.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologis. Pendekatan ini berusaha memahami arti peristiwa dan kaitannya terhadap orang-orang dalam situasi tertentu. Peneliti dalam pendekatan ini berusaha masuk ke dunia konseptual para subjek yang diteliti sehingga dapat dimengerti apa dan bagaimana pengertian dikembangkan oleh mereka di sekitar peristiwa dalam kehidupan sehari-hari.³⁸

2. Subjek Penelitian

Yang dimaksud subyek penelitian menurut Suharismi Arikunto adalah orang atau apa saja yang menjadi subyek penelitian. Dalam penelitian ini, yang menjadi subyek penelitian adalah :

- a. Kepala sekolah SD Masjid Syuhada Yogyakarta
- b. Guru SD Masjid Syuhada Yogyakarta
- c. Karyawan Tata Usaha

3. Metode Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis penelitian ini yaitu penelitian lapangan, maka pengumpulan data digunakan :

- a. Metode Observasi

Metode observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mendengar dalam rangka memahami,

³⁸ *Ibid*, hal.9

mencari jawab, mencari bukti terhadap fenomena social keagamaan dalam beberapa waktu tanpa mempengaruhi fenomena observasi dengan mencatat, merekam, memotret fenomena tersebut guna penemuan data analisis.³⁹ Pengumpulan data dilakukan dengan mengamati, mendengar, mencatat secara sistematis, memotret segala sesuatu yang terjadi di SD Masjid Syuhada, terutama yang berkaitan dengan implementasi MBS.

b. Metode Wawancara atau *Interview*

Wawancara merupakan sebuah percakapan antara dua orang atau lebih, yang pertanyaannya diajukan oleh peneliti kepada subyek atau sekelompok subyek penelitian untuk dijawab.⁴⁰ Penelitian ini menggunakan wawancara bebas terpimpin, yaitu komunikasi antara *interview* bebas dan *interview* terpimpin yang pelaksanaannya dengan membawa pedoman berupa garis besar tentang hal-hal yang akan ditanyakan.

Pedoman wawancara ini dilakukan untuk menghindari kemungkinan melupakan beberapa persoalan yang relevan serta sebagai bimbingan secara mendasar tentang apa yang diungkapkan. *Interview guide* ini berisi sejumlah pertanyaan atau pernyataan tentang fakta, data, pengetahuan, konsep, persepsi, atau evaluasi informan

³⁹ Imam Suprayogo dan Tobrani, *Metodologi Peneleitian*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), hal. 167.

⁴⁰ Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2002), hal.

tentang hal-hal yang menyangkut kepala sekolah dan implementasi MBS.

c. Metode dokumentasi.

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya.⁴¹

Pengumpulan data melalui metode ini dilakukan dengan menghimpun dokumen-dokumen SD Masjid Syuhada Yogyakarta antara lain buku profil sekolah, struktur organisasi sekolah, data siswa dan guru dan arsip-arsip lain sehingga dapat diperoleh gambaran secara utuh terutama tentang profesionalisme kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta.

Data yang diperoleh melalui hasil wawancara maupun observasi akan dipadukan dengan data yang diperoleh dengan teknik dokumentasi. Teknik ini bertujuan untuk mendapatkan data yang akurat, serta dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya.

4. Pemeriksaan Keabsahan data

Sebelum melakukan langkah analisis data, diperlukan adanya teknik pemeriksaan terhadap keabsahan data yang diperoleh. Pemeriksaan keabsahan data didasarkan pada kriteria derajat kepercayaan (*credibility*) yaitu pemeriksaan keabsahan data yang berfungsi sebagai: pertama, melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan

⁴¹ Suharismi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rincka Cipta, 1998), hal. 236

penemuannya dapat dicapai. Kedua, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian pada kenyataan ganda yang diteliti.⁴²

Berdasarkan kriteria ini, maka teknik yang digunakan adalah triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini yakni, pertama, triangulasi sumber yaitu dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.⁴³ Kedua, triangulasi metode dengan menggunakan berbagai metode pengumpulan data untuk menggali data yang sejenis.

5. Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan sejak awal penelitian dimulai hingga penyusunan hasil akhir penelitian. Konsep analisa data mengalir (*flow model analysis*), yakni konsep analisa yang terdiri dari langkah-langkah berikut:

- a. Reduksi data, yaitu merangkum, memilih pokok-pokok penting dan disusun secara sistematis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas tentang hasil penelitian. Reduksi data dilakukan dengan mengkaji profesionalisme kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD masjid Syuhada Yogyakarta dari data kasar yang muncul dalam

⁴² Lexy J. Moleong, *metode Penelitian Kualitatif*, hal. 324.

⁴³ *Ibid*, hal. 330.

catatan lapangan. Dari bentuk uraian ini kemudian direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal yang penting.

- b. Display data, yaitu mensistematiskan data secara jelas dalam bentuk yang jelas untuk membantu mengungkap profesionalisme kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS. Hal ini dilakukan dengan cara mengkaji data yang diperoleh, lalu mensistematiskan dokumen aktual tentang profesionalisme kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS.
- c. Pengambilan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan data dilakukan secara sementara, kemudian diverifikasikan dengan cara mencari data yang lebih mendalam dengan mempelajari kembali hasil data yang telah terkumpul.⁴⁴

Mengingat sifat deskriptif dari penelitian ini, maka penyajian data-data yang ditemukan adalah dengan menggunakan metode deskriptif analitik dan cara berfikir induktif sehingga hasil temuan dapat disajikan secara lebih akurat dan dideskripsikan secara lebih baik.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan agar pembahasan skripsi ini mudah dipahami dan sistematis, penyusun membagi pembahasan skripsi ini ke dalam bab-bab dan sub bab. Secara garis besar, sistematika pembahasan ini terdiri

⁴⁴ Mathew B. Milles dan A. Michail Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, Penerjemah Tjepjep Rohendi Rohidi, (Jakarta: UI Press, 1992), hal. 16.

dari lima bab. Pada awal penyusunan skripsi ini dimulai dari bagian muka yang berisi halaman judul, halaman pernyataan keaslian skripsi, halaman nota dinas pembimbing, halaman nota dinas konsultan, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, halaman abstrak, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, dan halaman daftar tabel.

Pada Bab I Pendahuluan berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, telaah pustaka, kerangka teoritik, metodologi penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II berisi gambaran tentang gambaran umum SD Masjid Syuhada Yogyakarta, yang meliputi letak geografis, sejarah berdirinya dan berkembangnya, visi, misi dan tujuan sekolah, struktur organisasi dan keadaan guru, staf / karyawan dan siswa SD Masjid Syuhada serta sarana dan prasarana.

Bab III berisi deskripsi tentang profesionalisme Kepala Sekolah. Bab ini terdiri dari empat sub bab, yaitu Profesionalisme kepala sekolah dalam mengimplementasikan MB, Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan dan solusi untuk mengatasi kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS.

Bab IV berisi penutup yang meliputi kesimpulan dan saran-saran. Penulisan skripsi ini diakhiri oleh daftar pustaka, daftar riwayat hidup penulis, dan lampiran-lampiran yang berkenaan dengan penelitian yang penulis lakukan.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Profesionalisme kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SD Masjid Syuhada Yogyakarta yang dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yakni Perencanaan (*Planing*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pelaksanaan (*Actuating*), dan evaluasi/pengawasan (*Controlling*) pada tujuh manajemen dalam MBS kurang maksimal atau dengan kata lain dalam mengimplementasikan MBS, kepala SD Masjid Syuhada belum profesional.
2. Ada banyak kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam setiap manajemen yang dilaksanakan. Kendala tersebut meliputi kendala yang berkaitan dengan SDM itu sendiri yang kurang terampil dan juga pengetahuan dan wawasan yang kurang, dari segi fasilitas, serta dari kebijakan yang datangnya dari yayasan. Contoh kendala tersebut adalah kurang terampilnya dalam mengelola keuangan sekolah, tenaga kependidikan seperti guru yang kurang menguasai penyusunan RPP, Silabus, dan program semester dan tunjangan kesejahteraan yang kurang bagi tenaga sebagian tenaga kependidikan di SD Masjid Syuhada Yogyakarta.
3. Solusi dalam mengatasi kendala yang dihadapi, kepala sekolah bekerja sama dengan seluruh SDM yang ada termasuk dengan pihak komite

sekolah, yayasan dan masyarakat. Selain itu juga selalu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dari setiap SDM yang ada di SD masjid Syuhada Yogyakarta. Contoh usaha kepala sekolah dalam mengatasi masalah tersebut diantaranya yakni dengan belajar dan berkonsultasi dengan sesama kepala sekolah tentang pengelolaan keuangan, serta mengadakan pelatihan atau seminar bagi tenaga kependidikan.

B. Saran-saran

Untuk menjadi kepala sekolah yang profesional dari penulis memberikan saran kepada kepala SD Masjid Syuhada Yogyakarta sebagai berikut :

1. Memaksimalkan dalam mengikuti pembinaan kemampuan profesional kepala sekolah seperti musyawarah kepala sekolah (MKS) atau musyawarah kerja kepala sekolah (MKKS), sehingga bisa saling menimba ilmu dengan kepala sekolah lain agar bisa menjadi kepala sekolah yang profesional.
2. Kepala SD Masjid Syuhada Yogyakarta harus sering mengadakan sosialisasi dan pelatihan bagi guru dan karyawannya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.
3. Adanya peningkatan disiplin. Rendahnya produktivitas tenaga kependidikan di sekolah baik dalam mengikuti aturan dan tata tertib di sekolah, maupun dalam melakukan pekerjaannya sangat erat kaitannya dengan masalah disiplin.

4. Peningkatan layanan perpustakaan dan penambahan koleksi. Salah satu peningkatan profesionalisme kepala sekolah adalah tersedianya buku yang dapat menunjang kegiatan sekolah dalam mendorong visi menjadi aksi. Sangat sulit dapat mengembangkan profesionalisme kepala sekolah jika tidak ditunjang oleh sumber belajar yang memadai.
5. Kepala sekolah harus bisa membangun komunikasi yang baik dengan seluruh sumber daya manusia yang ada di SD Masjid Syuhada Yogyakarta.

C. Kata Penutup

Penulis menyadari skripsi yang berjudul “ Profesionalisme Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Masjid Syuhada Yogyakarta ” ini masih jauh dari sempurna. Dengan demikian penulis mengaharap saran dari pembaca yang budiman agar skripsi ini bisa lebih baik.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Duhau, Ibtisam, *School Based Management*, (Jakarta: Logos, 2002)
- Anonim, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Buku I Konsep dan Pelaksanaan*, (Jakarta: Direktorat SLP Dirjen Dikdasmen Depdiknas, 2001)
- Arifin, HM., *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001)
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991)
- Bafadal, Ibrahim, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi menuju Desentralisasi*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara)
- Baker, Anton dan Zubair, A. Charis, *Metodologi Penelitian Filsafat*, (Yogyakarta: Kanisius, 1990)
- Bush, Tony, dan Marianne Colemon, *Leadership and Strategy Management in Education*, (England: PCP, 2000)
- Danim, Sudarwan, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2002)
- Dornseif Allan, *School Based Management*, (USA: ASDC, 1996)
- Danim, Sudarwan, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung: PT. Pustaka Setia, 2000)
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Surabaya: PT. Mahkota, 1989)
- DEPDIKBUD, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990)
- Dokumentasi tentang Profil SD Masjid Syuhada Yogyakarta
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: P.T Remaja Rosdakarya, 2000)
- Hadi, Sutrisno, *Metode Research*, (Yogyakarta: Gajah Mada University, 1994)
- Hamidy, Zainuddin, dkk., *Terjemah Hadis Shahih Bukhari*, (Jakarta: Penerbit Widjaya, 1969)

- Jalal, Fasli dan Supriyadi, Dedi (ed.), *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2001)
- Kartono, ST., “Menyoal Masa Jabatan Kepala Sekolah”, *Gerbang*, Edisi 7 Th. III Januari 2004
- Kountur, Roni, *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Thesis*, (Jakarta: PPM, 2005)
- Lazaruth, Soewadji, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994)
- Milles, Mathew B., A. Michail Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, Penerjemah Tjepjep Rohendi Rohidi, (Jakarta: UI Press, 1992)
- Moleong, Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: P.T Remaja Rosdakarya, 2002)
- Mulyasa, E., *Kurikulum Berbasis Sekolah*, (Bandung: P.T Remaja Rosdakarya, 2002)
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: P.T Remaja Rosdakarya, 2002)
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya, 2009)
- Munir, Abdullah, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008)
- Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 1996)
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2002)
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: P.T Grasindo, 2003)
- Permendiknas No. 13 Tahun 2007
- Pidarta, Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: P.T Bina Aksara, 1988)
- Poerwadarminto, W.J.S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1976)
- Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 1991)

- Purwanto, M. Ngalim, *dkk., Aministrasi Pendidikan*, (Jakarta: Penerbit Mutiara, 1989), cet. III
- Roestiyah, N.K, *Masalah-masalah Ilmu Keguruan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1989)
- Sahertian, Piet A., *Profil Pendidik Profesional*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1994)
- Samana, A., *Profesionalisme Keguruan*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994)
- Sarjono, dkk, *Panduan Penulisan Skripsi*, (Yogyakarta: Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008)
- Singarimbun, Masri, *Metodologi Penelitian Survei*, (Jakarta: LP3 ES, 1989)
- Sipriyadi, Hedi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1999), cet. III
- SK Dirjen Binbaga Islam Departemen Agama RI Nomor: E.IV/PP.00.6/KEP/17.A/98
- Sriyanto, HJ., “Kepala Sekolah di Era Otonomi”, *Gerbang*, Edisi 7 Th.III, Januari, 2004
- Sudijono Anas, *Teknik Evaluasi Pendidikan*, (Yogyakarta: UD Rama, 1986)
- Suprayogo, Imam, Tobrani, *Metodologi Peneleitian*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003)
- Surahmat, Winarno, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, (Bandung: 1990)
- Surakhman, Winarno, *Pengantar Ilmu Ilmiah Dasar Metode Teknik*, (Bandung: Tarsito, 1998)
- Suryabrata, Sumadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Rajawali Press, 1992)
- Suryosubroto, B., *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004)
- Syarifuddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2002)
- Undang-undang No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999)