

**PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN
DI MAN II WATES**



SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri
Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam

Oleh

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
WARSIYATI
98473788
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

**JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
IAIN SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2004**



DEPARTEMEN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS TARBIYAH
Jln. Laksda Adisucipto, Telp. : (0274) 513056, Yogyakarta 55281
E-mail : ty-suka@yogya.wasantara.net.id

PENGESAHAN

Nomor : IN/I/DT/PP.01.01/63/04

Skripsi dengan judul : Problematika Manajemen Pendidikan Di MAN II
Wates

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

WARSIYATI

NIM : 9847 3788

Telah dimunaqosyahkan pada :

Hari : Sabtu

Tanggal : 14 Februari 2004

dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Tarbiyah
IAIN Sunan Kalijaga

SIDANG DEWAN MUNAQOSYAH

Ketua Sidang

Drs. Maragustam Siregar, M.A
NIP : 150 232 846

Sekretaris Sidang

Drs. Misbah Ulmunir, M.Si
NIP : 150 264 112

Pembimbing Skripsi

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

Penguji I

Drs. H. Muh. Anis, M.A.
NIP : 150 058 699

Penguji II

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

Yogyakarta, 06 Maret 2004

IAIN SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS TARBIYAH
DEKAN



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

Drs. M.JAMROH LATIEF,M.Si
DOSEN FAKULTAS TARBIYAH
IAIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

NOTA DINAS
Lamp. : 10 Eksemplar

Hal : Skripsi Saudari Warsiyati

Kepada Yth.
Bapak Dekan Fakultas Tarbiyah
IAIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Warsiyati

NIM : 9847 3788

Yang berjudul: "*Problematika Manajemen Pendidikan Di MAN II Wates*" sudah dapat diajukan ke sidang munaqasyah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana dalam ilmu pendidikan Islam.


Demikian pernyataan ini kami buat, semoga dapat dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 27 Januari 2004

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Pembimbing


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

Drs. H.MUHAMMAD ANIS, MA
DOSEN FAKULTAS TARBIYAH
IAIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

NOTA DINAS KONSULTAN
Lamp. : 10 Eksemplar

Hal : Skripsi Saudari Warsiyati

Kepada Yth.

Bapak Dekan Fakultas Tarbiyah

IAIN Sunan Kalijaga

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Setelah membaca, meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku konsultan berpendapat bahwa skripsi saudara :

Nama : Warsiyati

NIM : 9847 3788

Judul : Problematika Manajemen Pendidikan Di MAN II Wates

Sudah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam Ilmu Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Harapan kami semoga skripsi tersebut ada manfaatnya bagi almamater, agama, dan negara, Amiin.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Yogyakarta, 05 Maret 2004

Konsultan



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

MOTTO

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا
إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

“Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu (dalam berbuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.”
(Q.S. Al-Baqarah ayat 148) **

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

**Depag RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, Jakarta, CV.Toha Putra,
1989.

PERSEMBAHAN



Skripsi ini penulis persembahkan kepada,

Almamater IAIN Sunan kali jaga

Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR



أَلْحَمْدُ لِلَّهِ نَحْمَدُهُ وَنَسْتَعِينُهُ وَنَسْتَغْفِرُهُ وَنَعُوذُ بِاللَّهِ مِنْ شَرِّهِ وَأَنْفُسِنَا وَمِنْ سَيِّئَاتِ أَعْمَالِنَا مَنْ يَهْدِ اللَّهُ فَلَا مُضِلَّ لَهُ وَمَنْ يَضِلَّ فَلَا هَادِيَ لَهُ أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ لَا نَبِيَّ بَعْدَهُ أَللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ وَبَارِكْ عَلَى رَسُولِ اللَّهِ مُحَمَّدِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ وَمَنْ تَبِعَهُ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ الدِّينِ أَمَّا بَعْدُ:

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini, sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang selalu dinantikan syafaatnya, Amin.

Di dalam kata pengantar ini, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terimakasih atas segala dorongan, bantuan dan masukan yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penyelesaian skripsi ini. Untuk itu penulis sangat berterimakasih kepada:

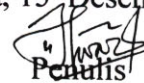
1. Bapak Drs.H.Rahmat Suyud, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Drs.M.Jamroh Latief, M.Si selaku pembimbing skripsi, dan ketua jurusan kependidikan Islam yang telah mempermudah dan mendukung penelitian skripsi ini.

3. Segenap karyawan dan pegawai di lingkungan IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak, Ibu, serta nenekku tercinta yang dengan tulus mendo'akan, memberi perhatian dan motivasi kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
5. Kakak-kakakku tercinta (Nurwanti, Dwi Naryo, Tri Nur.W, Warsiyah dan suami) serta masku tersayang (Siswanto) yang telah membantu memberikan motivasi studi serta dorongan moril maupun materiil.
6. Semua teman- temanku kost Wisma Toleransi dan Sarimos Club yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Para guru dan karyawan MAN II Wates, yang telah sedia meluangkan waktunya untuk memberikan data kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.

Penulis sangat berterimakasih kepada mereka, sehingga penulis hanya dapat berdo'a semoga mendapat balasan yang lebih baik dari Allah SWT, dan apa yang telah dicurahkan tersebut dapat bermanfaat.

Penelitian ini masih jauh dari sempurna, sehingga memerlukan perbaikan dan penyempurnaan, sekaligus pendalaman sehingga akan lebih berkembang dan berguna bagi kemajuan ilmu pengetahuan, berguna bagi sekolah dan masyarakat untuk peningkatan sistem pengelolaan manajemen di sekolah. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan bagi para pembaca.

Yogyakarta, 15 Desember 2003


Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN NOTA DINAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii

BAB I. PENDAHULUAN

A. Penegasan Istilah	1
B. Latar Belakang Masalah	4
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	9
E. Telaah Pustaka	10
F. Kerangka Teoritik	14
G. Metode Penelitian	26
H. Sistematika Pembahasan	30

BAB II. GAMBARAN UMUM MAN II WATES

A. Letak Geografis	32
B. Sejarah berdiri dan Perkembangan	32
C. Struktur Organisasi	34
D. Keadaan guru, karyawan dan siswa	35
E. Fasilitas kegiatan belajar mengajar di MAN II Wates	40

**BAB III PELAKSANAAN MANAJEMEN OPERASIONAL DI MAN II
WATES**

A. Perencanaan.....	43
B. Pengorganisasian	51
C. Penggerakan	54
D. Pengawasan	55
E. Pembinaan	57

BAB IV. MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

A. Ruang lingkup manajemen berbasis sekolah.....	59
B. Implementasi manajemen berbasis sekolah.....	66
C. Manajemen Komponen-komponen Sekolah	73
D. Faktor Pendukung dan Penghambat	105
E. Solusi Prospek ke Depan.....	108

BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan.....	114
B. Saran Saran.....	115
C. Kata Penutup	116

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Istilah

Untuk menghindari kesalahfahaman dan untuk lebih memfokuskan pembahasan dalam skripsi ini, maka terlebih dahulu perlu dikemukakan beberapa istilah pokok yang ada dalam judul skripsi ini.

1. Problematika

Problematika adalah hal yang menimbulkan masalah/hal yang belum dapat dipecahkan/permasalahan.¹

Menurut Sumadi S, problematika yaitu masalah yang timbul/terjadi saat seseorang berusaha mencapai tujuan dan dalam pelaksanaannya menemui kesukaran.²

2. Manajemen

Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.³ Manajemen juga merupakan proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan, menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan.⁴ Sumber di sini adalah mencakup orang-orang, alat, media, bahan, uang dan sarana. Dalam

¹Tim Penyusun Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai pustaka, hlm. 701.

²Sumadi Suryabrata, *Pokok-pokok Psikologi Pendidikan*, Yogyakarta, Sumbangsih Offset, 1969, hlm. 20.

³*Ibid.*, hal. 553.

⁴Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta, PT. Bina Aksara, 1988, hlm. 3-4.

pendidikan manajemen ini lebih dikenal dengan istilah manajemen operasional. Skripsi ini selain membahas tentang manajemen operasional di MAN II Wates, juga menyinggung tentang Manajemen Berbasis Sekolah. Dalam perkembangan manajemen pendidikan di sekolah pada saat sekarang ini sudah mengarah kepada pengembangan konsep manajemen berbasis sekolah, yang merupakan perwujudan dari otonomi sekolah.

Sekolah adalah bangunan/lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran (menurut tingkatannya).⁵ Dalam buku lain disebutkan bahwa manajemen sekolah adalah: proses pemberdayaan sumber-sumber manusiawi bagi penyelenggaraan sekolah secara efektif.⁶

3. Pendidikan

Pendidikan adalah proses perubahan cara berpikir atau tingkah laku dengan cara pengajaran, penyuluhan, latihan, proses mendidik.⁷ Pendidikan juga sebagai proses sosial yang terjadi pada orang yang dihadapkan pada pengaruh lingkungan yang terpilih dan terkontrol (khususnya yang datang dari sekolah), sehingga mereka dapat memperoleh perkembangan/kemajuan kemampuan sosial dan kemampuan individu yang optimum.

⁵Tim Penyusun Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Op. Cit*, hlm.796.

⁶Piet A. Sahertian, *Dimensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya, Usaha Nasional, 1994, hlm. 20.

⁷Peter Salim, Yenni Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, Jakarta, Modern English Press, 1991, hlm. 353.

Pendidikan tidak hanya sebagai sarana untuk persiapan kehidupan mendatang, namun juga untuk kehidupan sekarang yang dialami setiap individu menuju perkembangan kedewasaan.

Dari berbagai definisi atau istilah diatas maka dapat disimpulkan maksud dari judul Problematika Manajemen Pendidikan di MAN II Wates adalah suatu kajian terhadap berbagai persoalan dalam pelaksanaan manajemen pendidikan di MAN II Wates.

Dimaksudkan berbagai permasalahan tersebut akan mendapatkan dan dicarikan pemecahan masalah, sehingga manajemen sekolahnya menjadi lebih baik dan bisa lebih maju untuk masa mendatang sesuai dengan ketentuan manajemen yang sudah baku pada suatu lembaga pendidikan .

B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan upaya untuk memajukan bangsa melalui proses kegiatan belajar mengajar yang diselenggarakan di setiap lembaga pendidikan. Pelaksanaan aktivitas belajar tersebut di samping ilmu pengetahuan umum yang harus dikuasai, namun pendidikan agama pun merupakan pengetahuan penting yang harus diberikan pada anak didik. Materi pendidikan Islam tersebut diselenggarakan atau diberikan di lembaga-lembaga pendidikan Islam. Pendidikan Islam di Indonesia sebagai sub sistem pendidikan Nasional, oleh karena itu pendidikan Islam juga mengemban misi untuk

mengembangkan kualitas dan kepribadian manusia Indonesia seutuhnya. Keberhasilan pendidikan Islam akan membantu keberhasilan pendidikan Nasional. Juga sebaliknya, keberhasilan pendidikan Nasional secara makro turut membantu tercapainya tujuan pendidikan islam,. Sehingga keberadaan lembaga pendidikan Islam oleh pemerintah dijadikan mitra untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Salah satu lembaga pendidikan Islam yang ada di Indonesia saat ini adalah Madrasah. Meskipun Madrasah keberadaannya diakui sejajar dengan sekolah formal lainnya, namun masih banyak masyarakat yang memendang sebelah mata, dan pada umumnya Madrasah hanya diminati oleh siswa- siswa yang berkemampuan intelegensi dan ekonomi pas- pasan. Schingga usaha untuk meningkatka mutu pendidikan Madrasah selalu mengalami hambatan. Disisi lain keberadaan Madrasah kurang didukung oleh sumberdaya yang memadai sementara kualitas guru kurang, manajemen pengelolaan kurang profesional, dan sarana prasarana pendidikan pas- pasan, serta jumlah siswapun sedikit dan kebanyakan berasal dari keluarga yang kurang mampu.⁸ Bila melihat realita tersebut, sudah semestinya bila lembaga pendidikan Islam (MA) dikelola dengan manajemen yang baik dan profesional.

Dalam menyelenggarakan proses pendidikan, suatu lembaga pendidikan tidak dapat terlepas dari suatu manajemen yang mengaturnya. Sehingga sangat penting, setiap lembaga pendidikan Islam dikelola menurut teori-teori manajemen, agar pengelolaan dan pelaksanaan pendidikan dapat

⁸A.Malik Fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Bandung, Mizan, 1998, hlm. 81.

ditingkatkan. Oleh karena itu, efektifitas dalam pengelolaan pelaksanaan pendidikan sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Lembaga pendidikan Islam merupakan organisasi/kelompok kerjasama sejumlah manusia yang diselenggarakan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan Islam. Setiap lembaga pendidikan, akan membuat manajemen yang selalu digunakan untuk mengelolanya. Maka bila manajemen diterapkan dengan baik, maka tujuan pendidikan akan tercapai dengan baik pula.

Namun, banyak hal-hal yang mempengaruhi dan menyebabkan adanya permasalahan yang timbul, meskipun manajemennya sudah disusun dengan baik, tetapi ada saja permasalahan di dalamnya yang perlu ditanggapi dan dicarikan pencegahan/pemecahan. Sehingga suatu lembaga pendidikan Islam dituntut mampu mengantisipasi permasalahan tersebut. Dengan demikian, manajer lembaga pendidikan Islam diharapkan bisa membuat dan menerapkan manajemen yang dapat memajukan lembaganya di masa mendatang. Sebagaimana diungkapkan dalam pengertian judul, bahwa lembaga merupakan badan/organisasi yang tujuannya melakukan suatu penyelidikan keilmuan atau melakukan suatu usaha. Lembaga pendidikan berarti suatu badan yang mempunyai tujuan melakukan suatu usaha yang mengarah kepada pendidikan. Lembaga pendidikan dalam melaksanakan usahanya tidak dapat terlepas dari manajemen pendidikan. MAN II Wates, sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam tidak lepas dari pelaksanaan manajemen pula. Manajemen pendidikan lebih menekankan pada pelaksanaan fungsi

manajemennya. Dalam manajemen tersebut terdapat permasalahan, misalnya di MAN II Wates kendala yang terjadi adalah pelaksanaan tenaga operasional yang belum tepat sesuai dengan tugas dan wewenang yang diembannya, sebagaimana disampaikan oleh Bp. Rubijo dalam wawancara dengan penulis pada tanggal 26 September 2003, yaitu misalnya dalam pelaksanaan manajemen kesiswaan tugas bendahara sebagai pemegang uang ditangani oleh sekretaris, sehingga dalam pengawasannya juga mengalami kesukaran, baik pengawasan langsung maupun tidak langsung dari kepala sekolah maupun supervisor.⁹ Adanya permasalahan seperti tersebut, maka kepala sekolah mengadakan perbaikan dan pembinaan kepada para pelaksana manajemen tersebut (guru dan karyawan). Selain itu masih ada permasalahan lain yang dihadapi di MAN II Wates, seperti diungkapkan oleh Ibu Surajiyah yaitu mengenai tenaga kependidikan (guru) yang belum profesional, dan kurang berdisiplin dalam tugas mengajarnya.¹⁰ Berhubungan dengan manajemen yang diterapkan di sekolah, maka berbagai permasalahan tersebut dimuka perlu tindak lanjut dan perlu adanya solusi untuk masa mendatang.

Ruang lingkup dan bidang kajian manajemen sekolah juga merupakan ruang lingkup dan bidang kajian manajemen pendidikan. Manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan, atau penerapan manajemen pendidikan dalam organisasi sekolah sebagai salah satu komponen dari sistem pendidikan yang berlaku.¹¹

⁹ Hasil wawancara dengan Bp. Rubijo pada tanggal 26 September 2003.

¹⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Surajiyah pada tanggal 26 September 2003.

¹¹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2002. hlm.39.

Manajemen sekolah terbatas pada satu sekolah saja, sedangkan manajemen pendidikan meliputi seluruh komponen sistem yang lebih luas dan besar secara regional nasional bahkan internasional. Dalam manajemen suatu sekolah atau manajemen berbasis sekolah yang terpenting adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat terputuskan atau terpisah dari proses pendidikan secara keseluruhan. Tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Manajemen sekolah memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dalam hal ini adalah guru, dan kepala sekolah dalam mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggung jawabkan, mengatur, serta memimpin sumber- sumber daya untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah. Manajemen sekolah juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan minat peserta didik, guru- guru serta kebutuhan masyarakat setempat. Adanya paradigma baru berupa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta tanggap terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan adanya MBS tersebut, diharapkan aplikasinya pada sekolah dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Bagaimana penyesuaian, pelaksanaan MBS, terhadap manajemen pendidikan disekolah yang selama ini dilaksanakan . Apakah ada

kesesuaian atukah perlu adanya penyesuaian dalam manajemen pendidikan terutama penerapannya pada fungsi-fungsi manajemen tersebut.

Dalam skripsi ini, penulis lebih menekankan pada permasalahan manajemen sekolah yaitu meliputi fungsi-fungsi manajemen tersebut. Bagaimana pelaksanaan manajemen di sekolah dengan menerapkan keempat fungsi tersebut.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan manajemen Operasional yang dilakukan di MAN II Wates?
2. Apa saja problematika manajemen pendidikan yang terjadi di MAN II Wates ?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Penulis memilih judul tersebut, disebabkan mempunyai alasan sebagai berikut:

1. Manajemen merupakan salah satu cabang ilmu yang mempunyai daya guna tinggi bagi manusia yang dibutuhkan dalam usaha mencapai tujuan di segala bidang. Oleh karena itu, manajemen sangat diperlukan di lembaga pendidikan Islam.

2. Dipilihnya MAN II Wates ini, karena dalam bidang manajemen lembaganya masih terdapat permasalahan, sehingga perlu adanya peningkatan/ perbaikan dalam pelaksanaannya.

Oleh karena itu, penulis bermaksud untuk mengetahui apa saja problem dalam manajemen sekolah (MAN II Wates) ditinjau dari manajemen lembaga pendidikan Islam.

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui problem/masalah yang dihadapi dalam manajemen lembaga pendidikan Islam
2. Mengetahui pengelolaan manajemen di sekolah
3. Mengetahui solusi pemecahannya.

Adapun kegunaan dari penelitian yang penulis laksanakan ini dengan harapan sebagai berikut:

1. Sebagai bahan acuan pada lembaga pendidikan Islam agar lebih baik dalam penyusunan manajemennya.
2. Sebagai bahan acuan dalam pelaksanaan manajemen di MAN II Wates dan sekolah lainnya sesuai manajemen lembaga pendidikan Islam.

E. Telaah Pustaka

Dalam pelaksanaan penelitian ini, penulis berpijak pada hasil-hasil penelitian yang sesuai atau ada kesamaan dengan judul skripsi ini. Penelitian tentang MAN II Wates, dan kaitannya dengan manajemen Madrasah sebelumnya antara lain telah dilakukan diantaranya oleh:

Arif Setiawan berjudul: *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Studi tentang School Based Management di MAM Yogyakarta). Dalam penelitian tersebut, Arif S mengangkat dua permasalahan yaitu, tentang konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan yang dikembangkan di MAM Yogyakarta, dan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. Dalam skripsi tersebut menjelaskan tentang penerapan konsep MBS dengan menggunakan berbagai tahapan antara lain; penyusunan data dan profil sekolah, evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan sekolah, menyusun dan merencanakan program, serta melakukan monitoring dan evaluasi.

W.D.Fatchurrohman S berjudul: *Manajemen Kelembagaan di MAN Model Bandarlampung dan implikasinya terhadap peningkatan SDM*, mengangkat sistem manajemen yang diterapkan di MAN Model Bandarlampung dalam peningkatan SDM melalui program MBS.

Akhiyat berjudul: *Membangun Mutu Pendidikan*, mengangkat tentang aplikasi administrasi pendidikan yang mencakup fungsi manajemen yaitu; perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, penggerakan, pengawasan. Adapula buku yang berjudul: *Manajemen Berbasis Sekolah*, karya Dr.E.Mulyasa,M.Pd, serta buku yang berjudul: *School Based Management*, karya Ibtisan Abu Duhou. Buku ini menyoroti tentang manajemen sekolah yang terjadi di negara-negara maju, sementara buku karya Dr.Mulyasa berisi tentang manajemen berbasis sekolah yang dapat dilaksanakan di Indonesia. Dari berbagai hasil penelitian tersebut, kaitannya dengan skripsi yang penulis susun, hampir ada kesamaannya, yaitu pembahasan mengenai konsep

administrasi/ manajemen pendidikan. Namun ada juga sedikit perbedaannya, yaitu dalam skripsi ini, penulis membahas manajemen dalam sekolah berangkat dari permasalahan yang terjadi dalam manajemen lembaga pendidikan tersebut. Adapun buku karya Dr.E.Mulyasa tersebut penulis jadikan salah satu referensi utama dalam penulisan skripsi yang berjudul *Problematika Manajemen Pendidikan di MAN II Wates*, disamping juga hasil-hasil penelitian yang penulis jadikan bahan rujukan dalam penyusunan skripsi ini.

Dr. Mulyasa, dalam bukunya mengemukakan bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi. Usaha pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat dalam penguasaan ilmu dan teknologi ditunjukkan dalam pernyataan politik dalam GBHN. Hal tersebut diharapkan dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia yang berkualitas dan berkelanjutan, baik secara makro, meso, maupun mikro. 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 daerah tingkat propinsi sampai tingkat kabupaten. Aspek mikro melibatkan seluruh sektor dan lembaga pendidikan yang paling bawah, tetapi terdepan dalam pelaksanaannya, yaitu sekolah. 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 kemampuan dan sistem yang ada di sekolah.

Dalam kerangka inilah, Manajemen Berbasis Sekolah tampil sebagai alternatif paradigma baru manajemen pendidikan yang ditawarkan. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisien, dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah. BPPN dan Bank Dunia (1999) memberi pengertian bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi di bidang pendidikan, yang ditandai oleh otonomi luas ditingkat sekolah, partisipasi masyarakat dan dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan serta tanggap terhadap kebutuhan masyarakat setempat. Depdikbud mengemukakan bahwa MBS merupakan suatu penawaran bagi sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam pengelolaan pendidikan merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kepada kelompok-kelompok terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap

pendidikan. Otonomi sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum tentang pemberdayaan sekolah, yang meyakini bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan sedapat mungkin keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang berada di garis depan, yang bertanggungjawab secara langsung terhadap pelaksanaan kebijakan dan yang terkena akibat-akibat dari kebijakan tersebut, yaitu guru dan kepala sekolah. 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 hukuman dan hadiah sebagai kontrol. Pemerataan pendidikan tampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah.¹²

Manajemen berbasis sekolah Mulyasa, lebih menekankan pada pelaksanaan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pembinaan. Dalam pelaksanaan manajemen pada suatu lembaga pendidikan, penulis cenderung berpendapat sama dengan Mulyasa, yaitu lebih menekankan dan mengutamakan keempat manajemen tersebut. Dari pelaksanaan fungsi manajemen ini, bisa diketahui ada tidaknya faktor-faktor yang mendukung ataupun yang menghambat dalam pelaksanaan manajemen di suatu lembaga pendidikan terutama sekolah.

¹²*Ibid*, hlm. 13.

Skripsi ini berbeda dengan penulisan sebelumnya, yaitu dalam penelitian sebelumnya, hanya dibahas tentang manajemen/administrasi pendidikan yang diterapkan di sekolah. Sementara skripsi ini mengungkapkan permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan manajemen operasional di MAN II Wates, dengan melihat konsep manajemen yang berlaku..

F. Kerangka Teoritik

Skripsi yang berjudul Problematika Manajemen Pendidikan di MAN II Wates ini, akan membahas tentang seputar permasalahan yang dihadapi atau terdapat pada suatu lembaga pendidikan, terutama dalam beberapa fungsi manajemen. Namun terlebih dahulu perlu diketahui dan pahami tentang apa manajemen secara umum, manajemen pendidikan serta manajemen pendidikan Islam.

1. Pengertian dan Fungsi Manajemen.

Seperti banyak bidang studi lainnya yang menyangkut manusia, manajemen sulit didefinisikan. Dalam kenyataannya tidak ada definisi manajemen yang telah diterima secara universal. Mary Parker Follet mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang diperlukan, atau berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri. Pengertian manajemen begitu luas,

sehingga dalam kenyataannya tidak ada definisi yang digunakan secara konsisten oleh semua orang.

Adapun pengertian manajemen, banyak pendapat yang diberikan oleh beberapa tokoh, antara lain:

a. Pariatra Westra.

Manajemen adalah segenap pergerakan organisasi dan fasilitas dalam setiap kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan¹³.

b. Das. Ec. Alex S. Nitisemito.

Manajemen adalah suatu usaha yang dilaksanakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dengan bantuan orang lain¹⁴.

c. Luther Gulick.

Manajemen sebagai ilmu, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama¹⁵.

d. Stoner.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber

¹³Pariatra Westra, *Pokok-pokok Pengantar Ilmu Manajemen*, Jakarta, Balai Pustaka, 1976, hlm. 87.

¹⁴Alex Nitisemito, *Management Suatu Pengantar Dasar*, Jakarta, Sasmito Press, 1986, hlm. 31.

¹⁵Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 1996, hlm. 1 -2.

daya-sumber dayaorganisasi lain lain agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹⁶

Dari berbagai definisi diatas maka pengertian manajemen dapat disederhanakan menjadi segenap proses penggerakan orang dan fasilitas dalam setiap kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang ditentukan terlebih dahulu secara efektif dan efisien.

Kemudian berkaitan dengan fungsi manajemen, banyak pendapat yang diberikan oleh beberapa tokoh antara lain:

- a. Drs. Ngalim Purwanto, dkk membedakan fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, komunikasi, supervisi, evaluasi.¹⁷
- b. Henri Fayol, menyatakan fungsi manajemen adalah:perencanaan, pengorganisasian, pemberian komando, pengkoordinasian, pengawasan.¹⁸
- c. G.R.Terry, menjelaskan fungsi manajemen adalah: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan,pengawasan.¹⁹

Dari berbagai pendapat diatas, terlihat adanya perbedaan mengenai fungsi manajemen. Perbedaan itu timbul dikarenakan masing-masing ahli mempunyai skala prioritas sendiri, dan disesuaikan dengan situasi dan kondisi bidang yang akan dipimpinya.

¹⁶T.Hani Handoko, *Manajemen*, edisi 2, Yogyakarta, BPFE, 1997, hal.8.

¹⁷Ngalim Purwanto,(dkk), *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Mutiara,1981, hlm.25

¹⁸Sondang .P.Siagian, *Filsafat Administrasi Perkantoran*, Jakarta, Gunung Agung, 1977, hlm.105.

¹⁹*Ibid*, hlm.103.

a. Planning (perencanaan).

Perencanaan dimaksudkan adalah keseluruhan pemikiran dan penentuan secara matang dari hal-hal yang akan dikerjakan dimasa mendatang dalam rangka mencapai tujuan. Dalam buku yang berjudul: *Landasan Manajemen Pendidikan*, disebutkan bahwa perencanaan adalah proses penentuan tujuan/saran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin.²⁰ Perencanaan merupakan kegiatan pertama yang harus dilakukan dalam organisasi/ lembaga.

b. Organizing (pengorganisasian).

Organisasi adalah sebagai proses kerjasama antar manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.²¹ Organisasi juga diartikan sebagai suatu lembaga/ kelompok fungsional (perusahaan, sekolah, perkumpulan, badan-badan pemerintah).²² Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi/ lembaga.

c. Actuating (penggerakan).

Penggerakan merupakan kegiatan langsung, karena dengan kegiatan organisasi yang bermacam-macam maka diperlukan para petugas atau orang-orang yang melakukannya. Namun dalam penggerakan juga

²⁰Nanang Fattah, *Op.Cit.* hlm.49

²¹Sondang.P.Siagian, *Op.Cit.* hlm.116.

²²Nanang Fattah, *Op.Cit.* hlm.71.

mengandung istilah penggunaan fasilitas maupun alat-alat yang sangat diperlukan dalam proses pergerakan.

d. Controlling (pengawasan).

Pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai.²³

Dalam karyanya, Mulyasa menuliskan bahwa manajemen mempunyai fungsi sebagai berikut: perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan²⁴.

Perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Perencanaan juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistematis disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dipertanggungjawabkan dan dapat digunakan sebagai pedoman kerja.

Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pengawasan diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan, merekam, memberi penjelasan, petunjuk, pembinaan dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat, serta memperbaiki kesalahan.

²³T.Hani Handoko, *Op.Cit.* hlm. 359.

²⁴Mulyasa, *Op.cit.*, hlm. 20.

Pembinaan merupakan rangkaian upaya pengendalian secara profesional. Semua unsur organisasi agar berfungsi sebagai mestinya, sehingga tujuan dapat tercapai dan terlaksana secara efektif dan efisien.

2. Manajemen Pendidikan .

Pendidikan berasal dari kata didik dengan memberi awalan *pe* dan akhiran *kan*, yang mengandung arti perbuatan (hal, cara, dsb).²⁵ Perbuatan yang dimaksudkan adalah proses pembimbingan, pembelajaran, atau latihan pada anak agar bisa melaksanakan peran serta tugas hidup dengan baik. Dalam pendidikan manajemen itu dapat diartikan sebagai aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya secara efektif dan efisien.

Pengertian pendidikan menurut Ahmat D.Marimba, adalah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh si pendidik menuju terbentuknya kepribadian utama.²⁶ Kepribadian utama yang dimaksudkan adalah kepribadian muslim, yakni kepribadian yang memiliki nilai-nilai agama Islam, memilih, memutuskan serta berbuat dan bertanggungjawab sesuai dengan nilai-nilai agama Islam. Sejalan dengan pendapat kedua tokoh tersebut, M.Fadhil Al.Djamaly mengemukakan tentang pendidikan Islam, yaitu proses mengarahkan manusia kepada kehidupan yang baik dan

²⁵W.J.S.Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta, Balai Pustaka, 1984, hlm. 250.

²⁶Ahmad.D.Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung, PT Al.Maarif, 1987, hlm. 19.

menyangkut derajat kemanusiaannya, sesuai dengan kemampuan dasar (fitrah) dan kemampuan ajarnya.²⁷ Dari definisi tersebut jelaslah bahwa pendidikan Islam merupakan serangkaian usaha membimbing, mengarahkan, dan mengembangkan potensi manusia berupa kemampuan dasar dan kemampuan ajar, sehingga terjadi perubahan pada dirinya baik sebagai makhluk individu maupun makhluk sosial, dimana proses tersebut sesuai dengan ajaran agama Islam.

Pendidikan Islam merupakan sebuah pendidikan yang harus dilakukan secara sadar untuk mencapai tujuan yang jelas melalui syariat Islam. Abuddin Nata mengemukakan, bahwa pendidikan Islam adalah upaya membimbing, mengarahkan, dan membina peserta didik yang dilakukan secara sadar dan terencana agar terbina suatu kepribadian yang utama sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam.²⁸ Dengan demikian manajemen pendidikan Islam adalah segala usaha pengaturan, penggerakan orang dan fasilitas pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Adapun manajemen yang baik adalah manajemen yang tidak jauh menyimpang dari konsep yang sesuai dengan obyek yang ditangani serta tempat organisasi itu berada. Manajemen pendidikan haruslah fleksibel, efektif, dan efisien.²⁹ Fleksibel artinya dapat menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang ada. Efektif berarti manajemen itu sesuai dengan kriteria yang ditetapkan / telah mampu merealisasi tujuan yang dicanangkan. Efisien bermakna dengan biaya

²⁷H.M.Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, cet.IV, Jakarta, Bumi Aksara, 1994, hlm. 17.

²⁸Abuddin Nata, *Metodologi Studi Islam*, Jakarta, PT.Raja Grafindo Persada, 1998, hlm.

²⁹Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta, Bina Aksara, 1988, hlm. 17.

minimal dapat menghasilkan out-put pendidikan sesuai target. Untuk memenuhi manajemen yang fleksibel, efektif, dan efisien perlu adanya fungsi- fungsi manajemen sebagaimana sesuai dengan pendapat G.R.Terry: planning, organizing, actuating, controlling.³⁰

3. Manajemen Lembaga Pendidikan Islam.

Telah dijelaskan sebelumnya, tentang manajemen pendidikan Islam, yaitu segala usaha pengaturan, pergerakan orang dan fasilitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Dari pengertian tersebut kaitannya dengan manajemen lembaga pendidikan Islam (MLPI) berarti bahwa MLPI merupakan wujud dari penerapan manajemen pendidikan yang dilaksanakan pada suatu sekolah/lembaga pendidikan Islam. Di dalam melaksanakan manajemen, seorang manajer diharapkan mengetahui dan memahami konsep dasar manajemen pendidikan. Shrode Dan Voich (1986) menyatakan bahwa kerangka dasar manajemen meliputi: pandangan tentang manajemen, falsafah, asumsi, prinsip, teori, kegiatan prakti manajerial, dan sumber daya pendidikan.³¹ Pandangan tentang manajemen sebagai ilmu/seni/profesi, sangat berpengaruh dalam pelaksanaan manajemen dalam suatu organisasi/lembaga. Sementara falsafah, bagi seorang manajer merupakan suatu pandangan/persepsi tentang kebenaran yang dikembangkan dari berfikir praktis. Falsafah tersebut dijadikan dasar untuk membuat asumsi-

³⁰Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara, 1994, hlm. 33.

³¹Nanang Fattah, *Op. Cit*, hal. 9.

asumsi tentang lingkungan, peran organisasinya, dan dari asumsi-asumsi ini lahir prinsip-prinsip yang dihubungkan dengan kerangka atau garis besar untuk bertindak. Seperangkat prinsip tersebut kemudian dikembangkan dan diuji dengan pengalaman sebelum menjadi teori. Untuk seorang manajer, suatu teori tentang manajemen sangat berfungsi dalam memecahkan masalah-masalah yang timbul. Oleh karena itu, falsafah, asumsi, prinsip, dan teori tentang manajemen merupakan landasan manajerial yang perlu dipahami dan dihayati oleh manajer. Adapun praktik manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer yang meliputi fungsi manajemen: (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan/penggerakan, pengawasan, dan pembinaan). Praktik manajerial tersebut dapat terlaksana dengan baik apabila didukung dengan sumber daya pendidikan, antara lain manusia, sarana prasarana, biaya, teknologi dan informasi.

4. Manajemen Berbasis Sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Adapun ciri-ciri MBS adalah adanya otonomi daerah, otonomi sekolah, dan pelibatan masyarakat. MBS yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Pada sistem MBS, sekolah dituntut secara mandiri menggali dan mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada

masyarakat maupun pemerintah. Mengingat berbagai ragam kondisi sekolah dan kompleksitas permasalahan pendidikan di Indonesia baik dalam kualitas maupun lokasinya, pelaksanaan manajemen berbasis sekolah perlu mempertimbangkan tingkat kemampuan sekolah masing- masing.³²

a. Perlunya Otonomi Sekolah.

Acuan dari berbagai literatur, menunjukkan kelebihan sistem otonomi sekolah tersebut antara lain dikemukakan oleh Rizvi dan Lingard (1992) berargumentasi bahwa otonomi sekolah dapat menyertakan masyarakat dalam melaksanakan keputusan- keputusan sekolah. Sudut pandang lain dikemukakan oleh Peach(1994) disepakati olehCranston(1993)dan Rizvi (1994), bagi mereka yang utama dari otonomi sekolah adalah meningkatkan manajemen sekolah untuk membebaskan pengalokasian sumber daya dari kepentingan yang bersifat administratif ke kepentingan yang lebih bersifat edukatif. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu mengontrol pengelolaan pendidikan. Sementara itu kebijakan nasional yang menjadi prioritas harus pula dilakukan oleh sekolah.

b. Tujuan dan Manfaat MBS

³² -----, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. No.017, Tahun ke-5, Juni 1999. hlm. 77

Tujuan MBS adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu, diperoleh melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem insentif dan disinsentif. Peningkatan pemerataan diperoleh melalui partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok.

Adapun manfaat MBS adalah sekolah lebih dapat meningkatkan kesejahteraan guru sehingga lebih berkonsentrasi pada tugas. Keleluasaan dalam mengelola sumber daya dan dalam menyertakan masyarakat untuk berpartisipasi, mendorong profesionalisme kepala sekolah dalam peranannya sebagai manajer/ pemimpin sekolah.

c. Karakteristik MBS.

Karakteristik MBS bisa diketahui dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan sumber daya dan administrasi. Konsep MBS merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreatifitas sekolah. Menurut Umaedi beberapa indikator yang menunjukkan karakter konsep manajemen ini sebagai berikut:

- 1).Lingkungan sekolah yang aman dan tertib.

- 2).Sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai.
- 3).Sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat.
- 4).Adanya harapan yang tinggi dari data personel sekolah(kepala sekolah, guru, siswa) untuk berprestasi.
- 5).Adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK.
- 6).Adanya pelaksanaan evaluasi terus menerus terhadap berbagai aspek.
- 7).Adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua siswa/ masyarakat.

Dari berbagai keterangan yang dibahas mengenai manajemen , nantinya kita bisa mengetahui apakah faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen tersebut (fungsi manajemennya).

G. Metode Penelitian

Metode dalam arti kata yang sesungguhnya berasal dari Bahasa Yunani *methodos* yang artinya cara atau jalan.³³ Maka metode menyangkut cara kerja untuk dapat memahami obyek yang menjadi sasaran penelitian.

Metode penelitian termasuk metode ilmiah karena cara yang dipakai dalam metode penelitian juga dipakai dalam metode ilmiah, seperti yang dikatakan oleh Muhammad Ali, metode penelitian sebagai suatu cara untuk

³³Koencoroningrat, *Metode- metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama, 1993, hlm.7.

memperoleh pengetahuan atau memecahkan suatu permasalahan yang dihadapi, pada dasarnya metode ilmiah.³⁴

1. Metode Penentuan Subyek

Yang dimaksudkan adalah menentukan dan memilih populasi subyek penelitian, kaitannya dengan data yang dibutuhkan, Subyek penelitian adalah sumber tempat kita memperoleh keterangan penelitian.³⁵ Menurut Suharsimi Arikunto, subyek penelitian adalah: benda, hal atau orang tempat data untuk variabel penelitian melihat, dan yang dipermasalahkan.³⁶ Dalam penyusunan skripsi ini, penulis memilih subyek penelitian di MAN II Wates, yaitu Kepala Sekolah, guru bidang manajemen, dan karyawan yang terkait dengan pelaksanaan manajemen. Subyek penelitian berjumlah kurang dari 15, maka penulis menggunakan metode penelitian populasi.

2. Sumber Data.

- a. Data Primer: merupakan data yang berhubungan dengan variabel penelitian dan diambil dari responden, hasil observasi, dan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah atau karyawan dan guru, tentang pelaksanaan manajemen yang diterapkan di MAN II Wates.
- b. Data Sekunder: merupakan data pendukung yang berasal dari data atau arsip sekolah.

³⁴Muhammad Ali, *Penelitian Kependidikan; Prosedur dan Strategi*, Bandung, Angkasa, 1987, hlm.21.

³⁵Tatang M.Amirin, *Menyusun Rencana Penelitian*, Jakarta, Rajawali Pres, 1990, hlm.92.

³⁶Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta, Rineka Cipta, 1993, hlm.116.

- c. Kepustakaan: sumber data kepustakaan diperlukan untuk memperjelas dan memperkuat, data kepustakaan terutama digunakan untuk menyusun telaah pustaka dan konsep yang ada kaitannya dengan penelitian.

3. Metode Pengumpulan Data.

Dalam pengumpulan data diperlukan data yang bisa dipertanggungjawabkan kebenarannya dan juga mampu mewakili seluruh populasi yang diteliti. Untuk memilih dan menyusun alat pengumpul data perlu ketepatan dalam suatu penelitian sehingga memungkinkan dicapainya pemecahan masalah secara valid dan reliabel, yang pada akhirnya dapat dirumuskan generalisasi yang obyektif.³⁷ Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah:

- a. Metode Observasi: adalah suatu metode pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan secara sistematis mengenai fenomena-fenomena yang diselidiki.³⁸

Dalam penulisan ini penulis bertindak sebagai pengamat. Dengan demikian penulis berharap mendapatkan data yang akurat tentang gambaran umum sekolah MAN II Wates dan pelaksanaan manajemen pendidikan yang ada didalamnya.

³⁷Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, cet. VII, Yogyakarta, Gajahmada University Press, 1995, hlm.94.

³⁸Sutrisno Hadi, *Metodologi Penelitian Reseach II*, cet. XXII, Yogyakarta, Andi Offset, 1993, hlm. 136.

- b. Metode Interview /wawancara: mendapatkan informasi secara bertanya langsung kepada responden.³⁹ Dalam hal ini digunakan wawancara bebas terpimpin. Dalam interview bebas terpimpin ini, penginterview membawa kerangka pertanyaan untuk disajikan, tetapi bagaimana pertanyaan itu diajukan dan irama interview sama sekali diserahkan kepada kebijaksanaan interviewer. Dalam kerangka pertanyaan-pertanyaan itu ia mempunyai kebebasan untuk menggali alasan-alasan dan dorongan-dorongan dengan probing yang tidak kaku. Dengan begitu arah interview masih terletak ditangan interview.⁴⁰ Metode wawancara ini ditujukan kepada Kepala Sekolah, guru dan karyawan untuk melengkapi data yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen pendidikan disekolah terkait.
- c. Metode Dokumentasi : pengumpulan data dengan cara mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, leger, agenda, dsb.⁴¹
4. Metode Analisa Data.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisa data *deskriptik-analitik*, ini dilakukan dengan membaca tabel- tabel, grafik-grafik, dan angka- angka yang terkumpul dan untuk selanjutnya diuraikan

³⁹Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, ed . *Metode Penelitian Survei*, cet.II, Jakarta, LP3ES, 1994, hlm.192.

⁴⁰Sutrisno Hadi, *Op.Cit.* hlm.207.

⁴¹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, hlm.188.

serta dilakukan interpretasi atau penafsiran.⁴² Dalam menafsirkan data tersebut menggunakan metode :

- a. Metode Induktif: yaitu cara berpikir yang berangkat dari hal- hal yang sifatnya khusus, kemudian digeneralisasikan kedalam kesimpulan yang bersifat umum.
- b. Metode Deduktif: yaitu cara berfikir yang berangkat dari masalah-masalah yang umum, kemudian untuk menilai peristiwa-peristiwa yang khusus.⁴³

Langkah- langkah penelitian dalam metode diskriptif-analitis diantaranya adalah:

1. Membandingkan persamaan dan perbedaan fenomena tertentu lalu mengambil bentuk studi komperatif.
2. Mengadakan penilaian.
3. Menetapkan standar (normatif)
4. Menetapkan hubungan dan kedudukan (status) satu unsur dengan unsur yang lain.
5. Menarik kesimpulan.

⁴²Marzuki, *Metodologi Riset*, Yogyakarta; Bagian Penerbitan Fak.konomi UII,1983, hlm.62.

⁴³Sutrisno Hadi, *Metodologi Research I*, Yogyakarta, Andi Offset, 1994, hlm.36- 42.

H.Sistematika Pembahasan

Sistematika proposal skripsi ini dimaksudkan sebagai gambaran skripsi di mana di antara satu dengan yang lainnya saling berkaitan sebagai suatu kesatuan yang utuh, sehingga memudahkan dalam pembahasan skripsi.

Dalam penyusunan skripsi ini terdiri dari 5 (lima) bab, masing-masing bab menerangkan masalah-masalah sendiri, namun masih saling berkaitan satu dengan yang lainnya, artinya setiap bab merupakan kelanjutan dari bab yang mendahuluinya.

Pada awal penyusunan skripsi ini, dimulai dari bagian muka yang berisi halaman judul, halaman nota pembimbing, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, halaman kata pengantar, dan halaman daftar isi.

Untuk Bab Satu Pendahuluan, penulis mengemukakan antara lain penegasan istilah, latar belakang masalah, rumusan masalah, alasan pemilihan judul, tujuan penelitian, metode penelitian, telaah pustaka, sistematika pembahasan, sistematika penulisan. Kemudian Bab Dua menjelaskan tentang Gambaran Umum MAN II Wates. Adapun Bab Tiga menjelaskan tentang Pelaksanaan Manajemen di MAN II Wates, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan pembinaan.

Bab Empat berisi tentang Manajemen Berbasis Sekolah, yang meliputi ruang lingkup MBS, implementasi MBS, manajemen komponen- komponen sekolah, faktor pendukung dan penghambat, dan solusi prospek ke depan.

Bab Lima berisi tentang penutup, yang meliputi kesimpulan, saran-saran, dan penutup. Bagian akhir skripsi ini berisi daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup penulis.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil laporan penelitian dan analisa terhadap pelaksanaan manajemen lembaga pendidikan Islam prespektif manajemen berbasis sekolah, studi kasus di MAN II Wates, maka penulis dapat menyimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Pelaksanaan manajemen operasional di MAN II Wates.

Pelaksanaan manajemen operasional di MAN II Wates sudah dilaksanakan sesuai dengan fungsi manajemen yang ada, yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan pembinaan. Meskipun dalam batas-batas tertentu terjadi disfungsi manajemen, hal tersebut dikarenakan adanya kurang disiplin dari para guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pembagian kerja dan koordinasi kerja dari Kepala Sekolah. Sehingga dalam pelaksanaan tugas tersebut masih terdapat penggandaan tugas. Sebagai contoh sekretaris bidang kesiswaan masih bertugas ganda memegang keuangan yang merupakan tugas dari bendahara.

2. Manajemen berbasis sekolah

Penenarapan manajemen operasional di MAN II Wates, jika dilihat dari MBS, maka belum sesuai dengan konsep MBS. Hal ini dapat dilihat melalui komponen manajemen yang meliputi masukan sumber (input), proses, dan hasil (aut put).

a. Masukan (input)

Masukan (input) apabila menganalisa dari keadaan guru, karyawan, maka input di MAN II Wates sudah memadai. Guru sebagian besar berpendidikan sarjana, dan jumlah karyawan yang mencukupi. Disamping itu adanya fasilitas atau sarana prasarana dan dana yang cukup memadai dapat mendukung SDM di MAN II Wates.

b. Proses manajemen

Proses manajemen meliputi perencanaan, organizing, penggerakan, pengawasan dan pembinaan. Kelima fungsi manajemen tersebut sudah terlaksana, namun apabila dilihat dari konsep tahapan MBS masih belum sesuai. Dalam pelaksanaan MBS memerlukan sosialisasi tentang MBS terhadap masyarakat (wali siswa). Sementara di MAN II Wates meskipun hubungan antara sekolah dengan masyarakat sudah terjalin dengan baik, namun sosialisasi tentang MBS terhadap para wali siswa masih minim. Selain itu sebagian guru dan karyawan masih ada yang belum paham tentang MBS. Sehingga dalam proses pelaksanaan MBS masih perlu adanya peningkatan dan penyesuaian dari madrasah.

c. Hasil (output)

Melihat dari proses manajemen operasional yang telah terlaksana dan masih adanya kekurangan tersebut, maka hasil dari pelaksanaan manajemen operasional di MAN II Wates belum sesuai

dengan MBS, tetapi baru merupakan persiapan dalam proses pelaksanaan konsep MBS.

B. Saran-saran.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis ingin menyampaikan beberapa saran yaitu:

1. Manajemen yang diterapkan di MAN II Wates, agar lebih ditingkatkan lagi, sehingga dalam persiapan melaksanakan konsep manajemen berbasis sekolah dapat terlaksana dengan baik, serta perlu adanya kesadaran dan kedisiplinan para guru dan staf, sehingga dapat meningkatkan kerja sama dalam mengelola sekolah sesuai dengan konsep manajemen berbasis sekolah.
2. Dalam persiapan melaksanakan manajemen berbasis sekolah, perlu adanya peningkatan sumber daya manusia, yaitu mengadakan dan mengikuti kegiatan atau program peningkatan profesi para guru dan staf, sehingga menjadi tenaga yang professional. Dengan adanya tenaga professional maka dapat memajukan dan meningkatkan manajemen madrasah. Peningkatan profesi dapat berupa program sekolah lanjutan ataupun berbagai macam program penataran pengembangan profesi dan lain-lain. Berkaitan dengan pemberdayaan SDM dalam pelaksanaan MBS, maka perlu adanya langkah-langkah sbb:
 - a. Menyusun kelompok guru sebagai penerima awal rencana pemberdayaan.
 - b. Mengidentifikasi dan membangun kelompok peserta didik.

- c. Memilih dan melatih guru dan tokoh masyarakat yang terlibat langsung dalam pelaksanaan MBS.
- d. Membentuk dan mengadakan rapat dewan sekolah.
- e. Mengembangkan hubungan yang harmonis antara sekolah dengan masyarakat.
- f. Menyelenggarakan lokakarya sebagai evaluasi.

Dengan langkah-langkah pemberdayaan tersebut diharapkan dapat membantu dalam pelaksanaan MBS dengan kesiapan SDM yang maksimal.

C. Kata Penutup.

Seiring dengan selesainya penulisan skripsi ini, penulis mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, nikmat, dan hidayahNya kepada penulis. Sehingga segera menyelesaikan penulisan skripsi ini. Namun penulis menyadari bahwa karya tulis ini sangat dipengaruhi oleh keterbatasan-keterbatasan penulis, sehingga skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penulis akan sangat berterima kasih jika mendapatkan masukan berupa kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan skripsi ini.

Yogyakarta, 15 Desember 2003

Penulis

Warsiyati

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhammad, *Penelitian Kependidikan; Prosedur dan Strategi*, Bandung, Angkasa, 1987.
- Amirin, Tatang M., *Menyusun Rencana Penelitian*, Jakarta, Rajawali Pres. 1990.
- Arifin, M., *Filsafat Pendidikan Islam*, cet.IV, Jakarta, Bumi Aksara, 1994.
- Arikunto, Suharsimi, *Pengelolaan Kelas dan Siswa, Sebuah Pendekatan Evaluatif*, Jakarta, CV. Rajawali, 1986.
- Arikunto, Suharsimi, *Manajemen Penelitian*, Jakarta, Rineka Cipta, 1993.
- Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta, PT.Ardadizya Jaya, 2000.
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara, 1994.
- Dahim, Sudarmawan; *Media Komunikasi Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara, 1994.
- Darojat, Zakiyah, *Kepribadian Guru*, Jakarta, Bulan Bintang, cet.I, 1978.
- Darojat, Zakiyah, *Kepribadian Guru*, Jakarta, Bulan Bintang, 1980.
- Fajar, A.Malik, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Bandung, Mizan, 1998.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 1996.
- Gunawan, Ary, *Administrasi Sekolah Administrasi Pendidikan Mikro*, Jakarta, Rineka Cipta, 1996.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research I*, Yogyakarta, Andi Offset, 1994.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Penelitian Reseach II*, cet. XXII, Yogyakarta, Andi Offset, 1993.
- Handoko, T.Hani, *Manajemen*, ed.2, Yogyakarta, BPFE, 1997.

- Koencoroningrat, *Metode- metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama, 1993.
- Marimba, Ahmad.D., *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung, PT Al.Maarif, 1987.
- Marzuki, *Metodologi Riset*, Yogyakarta;Bagian Penerbitan Fak.konomi UII,1983.
- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- Nata,Abuddin, *Metodologi Studi Islam*, Jakarta, PT.Raja Grafindo Persada, 1998.
- Nawawi,Hadari, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, cet. VII, Yogyakarta, Gajahmada University Press, 1995.
- Nitisemito, Ec.Alex, *Management Suatu Pengantar Dasar* , Jakarta, Sasmito Press, 1986.
- Pidarta, Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta, PT. Bina Aksara, 1988).
- Pidarta, Made, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta, Bina Aksara, 1988.
- Poerwadarminto, W.J.S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta, Balai Pustaka,1984.
- Purwanto,Ngalim,(dkk), *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Mutiara, 1981.
- Purwanto, Ngalim, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Bahari, 1994.
- Sahertian, Piet A., *Dimensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya, Usaha Nasional, 1994.
- Sahertian, Piet.A, *Profil Pendidik Profesional*, Yogyakarta, Andi Offset, 1994.
- Salim, Peter, Yenni Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, Jakarta, Modern English Press, 1991.
- Siagaan, Sondang.P, *Filsafat Administrasi Perkantoran*, Jakarta, Gunung Agung, 1977.

- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, ed . *Metode Penelitian Survei*, cet.II, Jakarta, LP3ES, 1994.
- Soedijarto, *Menuju Pendidikan Nasional Yang Relevan dan Bermutu*, Jakarta, Balai Pustaka, 1993.
- Subroto, B. Suryo, *Dimensi- dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta, Bina Aksara, 1988.
- Sudono. Anggani, *Pedoman Pendidikan Prasekolah*, Jakarta, PT Gramedia Widiasarana Indonesia 1991
- Suryabrata, Sumadi, *Pokok- pokok Psikologi Pendidikan*, Yogyakarta, Sumbangsih Offset, 1969.
- Syah, Muhibbin, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, ed. Revisi, Bandung,PT.Remaja Rosdakarya, 1997.
- Team Didaktik Metodik Kurikulum IKIP Surabaya, *Pengantar Didaktik Metodik Kurikulum PBM*, jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 1993.
- Tim Penyusun Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai pustaka.
- ,*Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*.No.017,Tahun ke-5,Juni 1999.
hal. 77
- Westra, Pariatra, *Pokok- pokok Pengantar Ilmu Manajemen*, Jakarta, Balai Pustaka, 1976.