

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENERAPKAN  
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DI MAN 1 PRINGSEWU**



Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Syarat-syarat guna memperoleh  
Gelar Sarjana (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan keguruan

Disusun oleh :

**ACHMAD DIMAS CAHYADIN**

**NPM 1511030259**

**Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**TAHUN 2018/2019**

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENERAPKAN  
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DI MAN 1 PRINGSEWU**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Syarat-syarat guna memperoleh

Gelar Sarjana (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan keguruan

Disusun oleh :

**ACHMAD DIMAS CAHYADIN**

**NPM 1511030259**

**Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

**Dosen Pembimbing**

**Pembimbing I : Dr. Rifda El Fiah, M. Pd.**

**Pembimbing II : Drs. Saidy, M. Ag.**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**TAHUN 2018/2019**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini dilatar belakangi oleh penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah-sekolah secara umumnya saat ini masih sangat kurang dalam penerapan manajemen di sekolahnya sendiri. Sedangkan secara khusus telah terdapat beberapa sekolah yang sudah baik dalam manajemennya. Salah satunya di MAN 1 Pringsewu yang terkesan sudah baik dalam manajemen, baik untuk staff, tenaga pendidik, peserta didik, dan masyarakat sekitar. Sehingga tidak perlu banyak pembenahan dalam Manajemen Berbasis Sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepala madrasah dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di MAN 1 Pringsewu, sehingga paham akan keunggulan-keunggulan didalam Manajemen Sekolah, guna menjadi acuan serta semangat bagi sekolah-sekolah lain untuk dapat meningkatkan Manajemen di sekolahnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah motivasi untuk MAN 1 Pringsewu, tetap mempertahankan manajemen didalamnya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Peneliti melakukan wawancara terlebih dahulu kepada kepala sekolah kemudian waka kurikulum, dilanjutkan wawancara kepada waka kesiswaan, dilanjutkan wawancara kepada waka sarana dan prasarana, dilanjutkan wawancara kepada staff bagian keuangan, kemudian dilanjutkan wawancara kepada salah satu guru di MAN 1 Pringsewu guna mendapatkan informasi yang lengkap dan akurat. Peneliti melanjutkan dengan observasi di sekolah untuk mendapatkan keabsahan data yang telah didapatkan dari hasil wawancara sebelumnya, dan peneliti melakukan dokumentasi dengan mengambil beberapa data di sekolah untuk melengkapi penelitian. Analisis data dilakukan dengan memberi makna terhadap data yang dikumpulkan dan ditarik kesimpulan. Hasil penelitian menyatakan bahwa dalam upaya manajemen sekolah sangat diperlukannya standar Manajemen Berbasis Sekolah atau unsur-unsur yang telah ditetapkan, sehingga semua manajemen di sekolah dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dibidangnya masing-masing.

**Kata Kunci : Manajemen Berbasis Sekolah**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENERAPKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DI MAN 1 PRINGSEWU  
Nama : ACHMAD DIMAS CAHYADIN  
NPM : 1511030259  
Jurusan : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
Fakultas : TARBIYAH

Menyetujui

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam sidang munaqasyah Fakultas  
Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pendamping I

Dr. Rifda El Fiah, M. Pd  
NIP. 196706221994032002

Pendamping II

Drs. Saidy, M. Ag  
NIP. 196603101994031007

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Drs. H. Amiruddin, M. Pd. I  
NIP. 196903051996031001



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN SKRIPSI

Skrripsi dengan judul: **PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENERAPKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH** di susun oleh : **ACHMAD DIMAS CAHYADIN, NPM : 1511030259**, Jurusan **Manajamen Pendidikan Islam** telah diujikan dalam sidang munaqasyah pada hari/tanggal: Kamis/09 Mei 2019 diruang sidang jurusan MPI Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

TIM DEWAN PENGUJI

Ketua	: Drs. H. Amirudin, M. Pd.I	(.....)
Sekretaris	: Indarto, M. Sc	(.....)
Pembahas Utama	: Dr. H. Subandi, MM	(.....)
Pembahas I	: Dr. Hj. Rifda Elfiah, M. Pd	(.....)
Pembahas II	: Drs. A. Saidy, M. Ag	(.....)

Bandar Lampung, Mei 2019  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

  
Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd  
NIP. 19560810 198703 1 001

## MOTTO

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya : *Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merobah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (Ar-Ra'd ayat 11).<sup>1</sup>*



---

<sup>1</sup> Imam Ghazali Dkk, *Al Mumayyaz Alquran tajwid warna transliterasi Per kata*, (Bekasi : Cipta bagus segara), h. 250.

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini kupersembahkan kepada orang-orang yang telah memberikan cinta kasih serta dukungan serta motivasi selama studi yaitu kedua orang tuaku tercinta, Ayahandaku Suheriyanto S. Pd. I dan Ibundaku Sri Rahayu S. Pd. Do'a tulus selalu kupersembahkan atas jasa, pengorbanan, yang telah mendidik dan membesarkanku dengan penuh kasih sayang hingga menghantarkanku menyelesaikan pendidikan di UIN Raden Intan Lampung.



## RIWAYAT HIDUP

Achmad Dimas Cahyadin, dilahirkan di Pagelaran pada tanggal 27 Juli 1996, anak ke dua dari tiga bersaudara. Dari pasangan Ayahanda **Suheriyanto** dengan Ibunda **Sri Rahayu**.

Pendidikan dimulai dari SD Negeri 1 Pagelaran Kabupaten Pringsewu dan diselesaikan pada tahun 2008, kemudian melanjutkan di pondok pesantren modern La- Tansa dan diselesaikan pada tahun 2012, selama di pondok penulis aktif dalam organisasi kepramukaan dan ekstrakurikuler, setelah itu dilanjutkan ke MAN 1 Pringsewu dan diselesaikan pada tahun 2015.

Kemudian melanjutkan ke jenjang Perguruan Tinggi di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung program Strata Satu (S I) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dengan konsentrasi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Selama aktif diperkuliahan penulis juga pernah mengikuti Ori Basket di UIN Raden Intan Lampung.



## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT tuhan semesta alam, penulis sampaikan terimakasih atas rahmatnya, nikmat iman dan nikmat islam sehingga masih diberi kesehatan. Shalawat serta salam tidak lupa kita sanjungkan kepada baginda kita nabiyyina wa maulana Muhammad SAW yang telah membawa kita ke zaman yang terang ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan lancar.

Dalam penulisan skripsi ini penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis berupa moral, material, spritual, langsung maupun tidak langsung, maka pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terimakasih kepada yang terhormat :

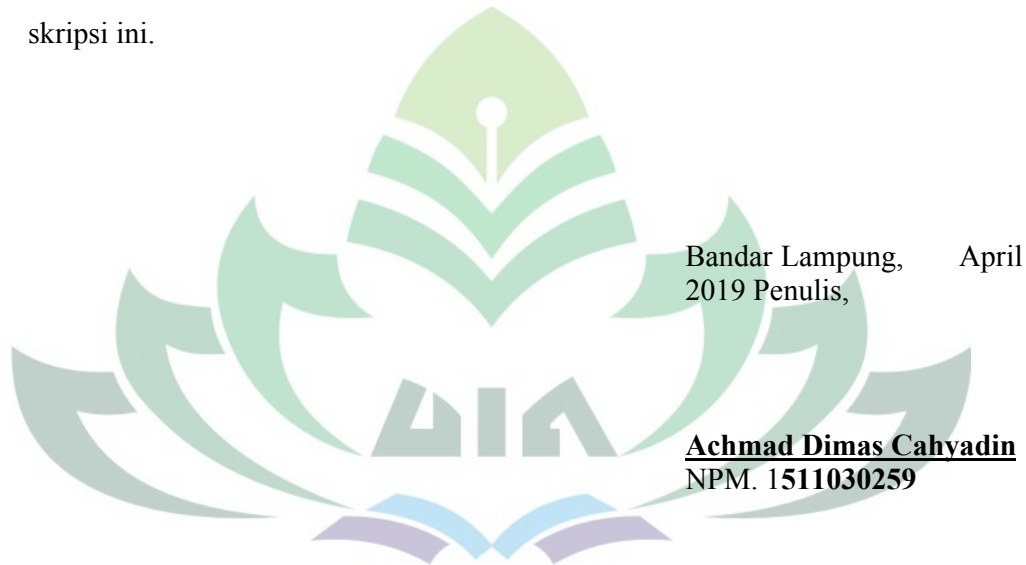
1. Prof. Dr. Moh. Mukri, M. Ag selaku rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M. Pd selaku dekan fakultas tarbiyah dan keguruan UIN Raden Intan Lampung.
3. Drs. H. Amiruddin, M. Pd. I dan bapak Dr. M. Muhassin, M. Hum selaku ketua dan skretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

4. Dr. Rifda El Fiah, M. Pd selaku pembimbing I (satu) yang telah memberikan arahan dan dan bimbingan kepada penulis sehingga terwujudnya skripsi ini dengan baik.
5. Drs. Saidy, M. Ag selaku pembimbing II (dua) yang telah banyak mengarahkan dan membimbing penulis dengan sabar dan tulus sehingga terwujudnya karya tulis yang baik.
6. Seluruh dosen, pegawai dan staf yang ada dilingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
7. Kepada perpustakaan UIN Raden Intan Lampung dan perpustakaan fakultas tarbiyah yang telah memberikan fasilitas sumber rujukan penulisa skripsi ini.
8. Kepala sekolah, bapak dan ibu guru diMAN 1 Pringsewu yang telah memberikan bantuan – bantuan selama melakukan penelitian.
9. Kawan-kawan seperjuangan Jurusan MPI 15 dan MPI E 15, KKN02 (Kuta Waringi) dan PPL SMA N 16 Bandar Lampung. Terimakasih atas dukungan dan bantuan kalian semua.
10. Kakakku frenty pavitari, rini okta ferliani dan fajar may hendra dan adikku satria bakti darojaton yang selalu memberikan dukungan hingga menghantarkanku menyelesaikan pendidikan di UIN Raden Intan

Lampung.

11. Almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung terkhusus fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah memberikan banyak pengalaman.

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan, hal ini dikarenakan masih kurang dan terbatasnya ilmu dan teori yang dikuasai oleh penulis. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun untuk skripsi ini.



Bandar Lampung, April  
2019 Penulis,

**Achmad Dimas Cahyadin**  
NPM. 1511030259

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>SURAT PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul .....	1
B. Alasan Memilih Judul .....	2
C. Latar Belakang Masalah .....	2
D. Fokus Penelitian .....	17
E. Sub Fokus Penelitian .....	17
F. Rumusan Masalah .....	17
G. Tujuan Penelitian .....	18
H. Manfaat Penelitian .....	19
I. Metode Penelitian .....	20
1. Jenis Penelitian .....	20
2. Sumber Data .....	20
3. Teknik Pengumpulan Data .....	22
4. Uji Keabsahan Data .....	24
5. Teknik Analisa Data .....	25
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Peran Kepala Sekolah .....	27
1. Pengertian Kepala Sekolah .....	27
2. Peran Kepala Sekolah .....	28

3. Syarat-syarat Kepala Sekolah .....	34
4. Pemimpin dalam Pendidikan .....	35
5. Tugas seorang pemimpin ( <i>leader</i> ) .....	37
B. Manajemen Berbasis Sekolah .....	38
1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah.....	38
2. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah .....	40
3. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah .....	40
4. Prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah .....	41
5. Komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah.....	44
C. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah .....	52
D. Penelitian Yang Relevan .....	53

### **BAB III OBJEK PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	56
1. Sejarah MAN 1 Pringsewu .....	56
2. Visi dan misi MAN 1 Pringsewu .....	58
3. Profil MAN 1 Pringsewu .....	59
4. Data keadaan MAN 1 Pringsewu .....	60
B. Deskripsi Data Penelitian .....	69

### **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

A. Hasil Penelitian .....	75
---------------------------	----

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	92
B. Saran .....	94

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

1. Kisi-kisi instrumen wawancara
2. Lembar Observasi
3. Kerangka Observasi
4. Kisi-kisi wawancara dengan kepala sekolah
5. Kisi-kisi wawancara dengan waka kurikulum
6. Kisi-kisi wawancara dengan waka sarana prasarana
7. Kisi-kisi wawancara dengan waka humas
8. Kisi-kisi wawancara dengan kesiswaan
9. Kisi-kisi wawancara dengan staf TU
10. Kisi-kisi wawancara dengan guru
11. Kisi-kisi wawancara dengan guru terkait pelayanan kesehatan
12. Surat Penelitian
13. Balasan Surat Penelitian
14. Kartu Konsultasi

## DAFTAR TABEL

1. Indikator Peran Kepala Sekolah .....	7
2. Indikator Manajemen Berbasis Sekolah .....	13
3. Data Prestasi Akademik dan Non akademik .....	17
4. Data Output Peserta didik .....	18
5. Data Kepemimpinan Kepala Sekolah MAN 1 Pringsewu .....	57
6. Data pangkat, tenaga pendidik dan kependidikan Guru MAN 1 Pringsewu .....	60
7. Data Jumlah dan Penerimaan Peserta Didik .....	65
8. Data Sarana dan Prasarana MAN 1 Pringsewu .....	68



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Penegasan Judul**

Judul merupakan cermin dari proposal skripsi, sehingga memudahkan pembahas dan mempersatukan persepsi para pembaca, dalam memahami proposal kripsi ini diperlukan penegasan yakni dengan memberi pengertian istilah yang terkandung dalam judul Peran kepala madrasah dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di MAN 1 Pringsewu.

Adapun penegasan judul yang dimaksud adalah sebagai berikut.

#### 1. Peran

Peran adalah perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh yang berkedudukan dimasyarakat.<sup>1</sup> Jadi yang dimaksud dimaksud peran adalah bahwa kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting untuk menjadika madrasah lebih berkualitas, bermutu, dan lebih berkembang agar tercapainya tujuan madrasah yang sudah ditetapkan secara bersama-sama.

#### 2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau pendidikan tempat menerima dan memberi pelajaran.

Menurut Hendarman kepala sekolah katakan sebagai pemimpin

---

<sup>1</sup> Kamus besar bahasa Indonesia, *Depatemen Pendidikan dan Kebudayaan*, (Jakarta, 2011), h. 56.



pada satuan yang tugasnya menjalankan manajemen satuan pendidikan yang dipimpinnya.<sup>2</sup>

### 3. Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakkan posisi yang paling dekat dengan pembelajaran, yakni sekolah. Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, disamping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat, juga merupakan sarana peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan.<sup>3</sup>

#### B. Alasan Memilih Judul

1. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat dalam penguasaan ilmu dan teknologi, oleh karenanya penulis ingin mengetahui bagaimana Peran Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di MAN 1 Pringsewu.
2. Masalah yang diteliti relevan dengan pendidikan yang penulis pelajari di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

#### C. Latar Belakang Masalah

Berdasarkan UU No. 22 Tahun 1999 tentang pemerintah daerah yang kemudian dalam beberapa tahun disempurnakan menjadi UU No. 32 Tahun

---

<sup>2</sup> Yulia Mataputu, *Kepemimpinan kepala sekolah*, ( Sidoarjo : Uwais Isnpirasi Indonesia, 2018), h. 26.

<sup>3</sup> Departemen Agama RI, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2005), h.3.

2004 tentang pemerintah daerah era pemerintah yang sentralisasi telah berakhir. Sistem pemerintahan telah berubah menjadi era pemerintah yang menganut asas desentralisasi atau otonomi. Hampir semua urusan pemerintah telah diotonomikan sepenuhnya kepada pemerintah kabupaten/kota.<sup>4</sup>

Hal ini diwujudkan dalam bentuk tugas dan kewajiban yang harus diemban oleh daerah untuk mencapai tujuan pemberian otonomi, berupa peningkatan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat, serta pemeliharaan hubungan yang serasi antara pusat, daerah, dan antar daerah dalam rangka menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Relevansi pendidikan merupakan salah satu masalah pokok pendidikan di Indonesia. Oleh Karena itu, berbagai program pendidikan yang mengacu pada tema relevansi ini, terus dilakukan sejak pelita I awal pemerintahan Soeharto sampai sekarang, walaupun sampai saat ini masih banyak permasalahan dan tantangan yang perlu mendapat perhatian. Salah satu masalah pendidikan yang berhubungan dengan relevansi adalah perlunya penyesuaian dan peningkatan materi program pendidikan agar secara lentur bergerak cepat sejalan dengan tuntutan dunia kerja serta tuntutan kehidupan masyarakat yang berubah secara terus menerus.

Sesungguhnya usaha-usaha perbaikan dalam pendidikan terus dilakukan oleh pemerintah, berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran,

---

<sup>4</sup> Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah*, ( Jakarta : Bumi aksara, 2014 ), h. 4.

perbaikan sarana dan prasarana pendidikan dan peningkatan mutu manajemen pendidikan. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti, faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan.<sup>5</sup>

Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai tempat pendidikan formal bagi masyarakat. Kepala sekolah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah atau madrasah untuk memimpin dan mengelola sekolah atau madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja atau berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan<sup>6</sup>

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator, manajer, administrator, dan supervisor*. Dalam perkembangan selanjutnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader, innovator, dan motivator* disekolahnya.<sup>7</sup> Berdasarkan fungsi dan perannya penulis memfokuskan penelitiannya sebagai *leader* karena kepala sekolah sebagai *leader* menjadi tonggak berhasil dan tidaknya, maju atau mundurnya suatu lembaga dipimpinnya.

Kepala sekolah sebagai *leader* memiliki peran dan fungsi. Peran dan fungsi kepala sekolah menurut Marno dan Triyo Supriyatno adalah :

---

<sup>5</sup> Asbin Pasaribu, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional di madrasah*, (Jurnal Pendidikan vol. 3 No. 1, 2017), h. 14.

<sup>6</sup> Akhmad Said, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah*, (Evaluasi vol. 2 No. 1, 2018), h. 952.

<sup>7</sup> E Mulyasa. *Menjadi kepala sekolah profesional*, (Bandung : Rosdakarya, 2007), h. 97-98.

1. memiliki kepribadian yang kuat.
2. memahami semua personalnya yang memiliki kondisi yang berbeda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lain.
3. memiliki upaya untuk peningkatan kesejahteraan guru dan karyawannya.
4. mau mendengar kritik/usulan yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya.
5. memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang dipimpinnya.
6. kemampuan berkomunikasi dengan baik, mudah dimengerti teratur dan sistematis kepada semua pihak.
7. kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah.
8. kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak.<sup>8</sup>

Sebagai *leader*, kepala sekolah menampakan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi dalam format memberi pengaruh kepada para anggota, kepala sekolah memiliki potensi sebagai pengendali, yang intinya memfasilitasi seluruh kebutuhan warga sekolah serta dapat memimpin dirinya sendiri, dan kepala sekolah mempunyai karakteristik yang baik.

Pemimpin atau kepemimpinan merupakan objek dan subjek yang banyak dipelajari, dianalisis, dan direfleksikan orang sejak dahulu sampai sekarang. Pemimpin adalah orang yang berperan mempengaruhi, menunjukkan arah (mengarahkan), membimbing orang lain atau kelompok orang (organisasi) untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi, membimbing, menunjukkan dan mengarahkan sekelompok orang untuk mencapai tujuan. Dari sini dapat dipahami bahwa kepemimpinan sekolah adalah kemampuan para pimpinan sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan atau menggerakkan guru, pegawai, siswa, dan segenap warga *stakeholders*, sekolah untuk mencapai

---

<sup>8</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung : Refika Aditama, 2013), h.38.

tujuan sekolah.<sup>9</sup> Beberapa definisi kepemimpinan dari pendapat para ahli sebagai berikut :

1. Kepemimpinan adalah "perilaku individu, yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama".
2. Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan sekolah.
3. Kepemimpinan adalah pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan.
4. Kepemimpinan adalah cara atau usaha pemimpin dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, membangun relasi dan menggerakkan staf dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
5. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain dan bertindak sebagai seorang ayah (father figure), untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.
6. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan.<sup>10</sup>

Dari beberapa pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sifat yang melekat pada seorang pemimpin yaitu kemampuan mengarahkan, menggerakkan, memotivasi, memberi kenyamanan, pelayanan, loyalitas, rasa hormat, membimbing, mengarahkan, kemampuan berkomunikasi, berinteraksi, membangun relasi, berpengetahuan luas, dalam Islam sifat *shiddiq, amanah, tabligh, fathanah* yang dapat mempengaruhi dan berkemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan tertentu.

<sup>9</sup> Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2015). h. 59.

<sup>10</sup> Akhmad Said, *Op. Cit*, h. 258.

Soepardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.<sup>11</sup>

**Tabel 1.1**  
**Peran kepala sekolah sebagai *leader* di MAN 1 Pringsewu**

No	Indikator	Sub Indikator
1	Menggerakkan	Menarik guru dan staf dalam melaksanakan MBS
2	Mengarahkan	Membantu guru dalam KBM
3	Membimbing	Membantu guru dalam pelatihan
4	Membina	Memberi pembinaan kepada guru dan staf
5	Memotivasi	Memberi penghargaan kepada guru dan peserta didik

Sebagai institusi pendidikan kepala sekolah selalu menjadi perhatian utama untuk terus memperbaiki dan menjaga kualitas dan proses pembelajaran disekolah. Dalam upaya memperbaiki dan menjaga kualitas dan proses pembelajaran sekolah dalam pengelolaan sekolah agar menjadi efektif dan efisien kepala sekolah harus menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).<sup>12</sup>

Dalam manajemen yang diinginkan dalam dunia pendidikan bila dikaitkan dengan firman Allah SWT dalam surat As-Saf ayat 4, sebagai berikut :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقْتَلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفَا كَانَتْهُمْ بُنِينَ مَرَّصُوصًا

<sup>11</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007). h. 107.

<sup>12</sup> Barnawi dan Arifin, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta : Ar : Ruzz Media, 2017),h. 11.

Artinya : “*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh*”.<sup>13</sup>

Dari ayat diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa barisan yang teratur yang dimaksud dalam ayat tersebut diatas mengindikasikan sebuah organisasi yang memiliki manajemen yang baik atau teratur. Dan dapat diketahui bahwasannya Allah menyukai suatu organisasi yang memiliki manajemen baik dan dengan pengelolaan yang baik, diibaratkan sebuah bangunan yang kokoh.

Sebagai organisasi sekolah, sekolah berfungsi membina SDM yang kreatif dan inovatif bukan saja peserta didiknya, tetapi juga tenaga pendidiknya. Organisasi sekolah harus menjadi model organisasi yang tepat untuk semua tingkatan, dari tingkat dasar, tingkat menengah, dan tingkat tinggi. Peningkatan mutu pendidikan yang telah diupayakan oleh pemerintah melalui Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) harus dibarengi pula oleh peningkatan mutu dan menerapkan manajemen yang berorientasi pada mutu dan perbaikan yang berkesinambungan. Kegagalan dalam memperbaiki mutu pendidikan akibat manajemen yang lemah akan menimbulkan kegagalan generasi baik dalam makro maupun dimensi mikro. Oleh karena itu, manajemen sekolah harus mengembangkan kreatifitas, inovasi, modernisasi, dan terfokus pada pelanggan pendidikan.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Imam Ghazali Dkk, *Al Mumayyaz Alquran tajwid warna transliterasi Per kata*, ( Bekasi : Cipta bagus segara ), h. 551.

<sup>14</sup> H.R.R Tilaar, *kekuasaan dan pendidikan : Manajemen Pendidikan Nasional Dalam Pusaran Kekuasaan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2009 ),h. 309.

Dari berbagai program yang dilaksanakan oleh pemerintah, telah memberikan harapan bagi kelangsungan dan terkendalinya kualitas pendidikan Indonesia semasa krisis. Akan tetapi, karena pengelolaannya yang terlalu kaku dan sentralistik, program itu pun tidak banyak memberikan dampak positif angka partisipasi pendidikan nasional maupun kualitas pendidikan tetap menurun, diduga hal tersebut berat kaitannya dengan masalah manajemen.

Dalam kaitan ini, munculah salah satu pemikiran kearah pengelolaan pendidikan yang memberi keleluasaan kepada sekolah untuk mengatur dan melaksanakan berbagai kebijakan secara luas. Pemikiran ini dalam perjalanannya disebut Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau school based manajemen (SBM), yang telah berhasil mengangkat komisi dan memecahkan berbagai masalah pendidikan beberapa negara maju, seperti Australia dan Amerika.<sup>15</sup>

Tujuan umum Manajemen Berbasis Sekolah bertujuan untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan kepada sekolah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah dan mendorong partisipasi warga sekolah serta masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Tujuan utama Manajemen Berbasis Sekolah adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan

---

<sup>15</sup> Suparlan , *Op. Cit.* h.53.



mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi.<sup>16</sup>

Manajemen berbasis sekolah adalah satu strategi untuk meningkatkan sekolah dengan menyerahkan otoritas pengambilan keputusan secara signifikan dari negara dan kabupaten kepada satuan pendidikan sekolah secara individual.<sup>17</sup> Berdasarkan pengertian tersebut, penerapan MBS disatuan pendidikan sekolah sesungguhnya terkait dengan bagaimana proses penentuan kebijakan sekolah harus ditetapkan oleh sekolah. Dengan konsep MBS proses penentuan kebijakan harus ditetapkan oleh semua pemangku kepentingan (*Stakeholders*).

Terdapat beberapa konsep dalam mendefinisikan manajemen berbasis sekolah yaitu :

1. Manajemen berbasis sekolah adalah strategi untuk mewujudkan sekolah/madrasah yang efektif dan produktif.
2. Manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru manajemen pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada sekolah atau madrasah, dan melibatkan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.
3. Manajemen berbasis sekolah adalah ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan pembelajaran.<sup>18</sup>

BPPN dan Bank Dunia memberi pengertian bahwa MBS atau SBM merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi di bidang pendidikan, yang ditandai oleh otonomi luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat dan dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan serta tanggap terhadap kebutuhan masyarakat setempat. Senada dengan itu, Depdikbud mengemukakan bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan suatu

<sup>16</sup> Departemen Agama RI, *Op. Cit.* h. 7.

<sup>17</sup> *Ibid*, h. 49.

<sup>18</sup> Hasan Anshori, *Pentingnya Manajemen Berbasis Sekolah Dalam kepemimpinan sekolah efektif*, ( Tarbawi, Vol 2. No. 01, 2016), h. 27.

penawaran bagi sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi para peserta didik.<sup>19</sup>

Pada tataran ini, Manajemen Berbasis Sekolah dapat diartikan sebagai pengelolaan yang memberikan otonomi atau kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar pada sekolah, memberikan fleksibilitas pada sekolah, mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah yaitu guru, siswa, kepala sekolah, karyawan dan masyarakat dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Artinya, seluruh komponen sekolah bekerja sama dengan stakeholder sekolah bersama-sama untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah dengan standar dari pemerintah. Dengan penerapan MBS, masyarakat peduli pendidikan terlibat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi dalam pelaksanaan program pendidikan.<sup>20</sup>

Artinya, dalam hal ini, bukan hanya instansi bersifat komersial saja yang dituntut untuk berkompetensi, melainkan lembaga pendidikan juga dituntut untuk bersaing dengan lembaga pendidikan yang lain untuk menawarkan jasa yang ada kesesuaian dan keserasian dengan kebutuhan masyarakat sebagai *user education*. Oleh sebab itu, lembaga pendidikan harus mempunyai sistem manajemen pendidikan yang baik dan mapan untuk menyongsong era kompetensi. Artinya, jika pendidikan ingin dilaksanakan secara terencana dan teratur, berbagai elemen yang terlibat dalam kegiatan perlu dikenali. Untuk itu, diperlukan pengkajian usaha pendidikan sebagai

---

<sup>19</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit*, h. 11-12.

<sup>20</sup> Suparlan, *Op cit*. h. 59.

suatu sistem. Sistem di sini merupakan suatu mekanik dalam suatu anatomi pendidikan.

Menurut Jemenez dan Sawada menyimpulkan bahwa pelibatan masyarakat dan orang tua siswa (MBS) mempunyai dampak jangka panjang dalam meningkatkan hasil belajar. Dimmock dan Caldwell juga menemukan bahwa MBS memiliki lima keunggulan sebagai berikut.

1. MBS adalah lebih demokratis. MBS memungkinkan guru dan orang tua siswa dapat mengambil keputusan tentang pendidikan dengan cara-cara yang lebih demokratis daripada hanya sekedar memberikan kewenangan kepada orang-orang yang terbatas.
2. MBS adalah lebih relavan.
3. MBS adalah tidak birokratis.
4. MBS memungkinkan untuk lebih memiliki akuntabilitas.
5. MBS memungkinkan untuk dapat memobilisasi sumber daya secara lebih besar.<sup>21</sup>

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada hakikatnya adalah pemberian otonomi yang lebih luas pada sekolah dengan tujuan akhirnya meningkatkan mutu hasil penyelenggaraan pendidikan sehingga bisa menghasilkan prestasi yang sebenarnya melalui proses manajerial yang mapan. Melalui peningkatan kinerja dan partisipasi semua *stakeholder*-nya, sekolah pada semua jenjang dan semua jenis pendidikan dengan sifat otonomistiknya tersebut akan menjadi suatu instansi pendidikan yang organik, demokratik, kreatif, dan inovatif serta unik dengan ciri khasnya untuk melakukan pembaharuan sendiri (*self reform*). Artinya, dalam konteks ini, sekolah memiliki wewenang untuk mengambil keputusan sebab keputusan

---

<sup>21</sup> Suparlan, *Op, Cit*, h. 57-58.

akan benar sesuai dengan kebutuhan dan realitas proses belajar mengajar dalam konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang utuh.

Adapun komponen yang didesentralisasikan dan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah komponen-komponen manajemen berbasis sekolah, hal yang paling penting dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Sedikitnya terhadap tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka MBS, yaitu :

1. Manajemen kurikulum
2. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan
3. Manajemen keuangan dan pembiayaan
4. Manajemen sarana dan prasarana
5. Manajemen kesiswaan
6. Manajemen peran serta masyarakat
7. Manajemen layanan khusus<sup>22</sup>

**Tabel 1.2**  
**Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MAN 1 Pringsewu**

No	Indikator	Sub Indikator
1	Manajemen Kurikulum	1. Perencanaan 2. Pelaksanaan 3. Penilaian
2	Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan	1. Menggerakkan 2. Mengarahkan 3. Membimbing 4. Membina 5. Memotivasi
3	Manajemen keuangan dan pembiayaan	Sumber Keuangan dan Pembiayaan 1. Bos 2. Komite
4	Manajemen sarana/prasana	1. Sarana (Gedung, ruang kelas kursi, media pengajaran dll) 2. Prasarana ( Halaman, kebun, jalan

<sup>22</sup> E. Mulyasa, *Op, Cit*, h. 39.

		menuju sekolah dll)
5	Manajamen peran serta masyarakat	Kegiatan atau program belajar mengajar yang berhubungan dengan masyarakat
6	Manajamen pelayanan Khusus	1. Layanan Bimbingan 2. Layanan Kesehatan' 3. Layanan Kantin Sekolah
7	Manajamen kesiswaan	1. Input 2. Output 3. Ruang Lingkup Kesiswaan (Kepramukaan, Osis dan Ekstrakurikuler)

Dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah otonom, ada beberapa prinsip yang harus dijadikan patokan dan sebagai koridor sekolah. Terdapat empat prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yaitu prinsip ekuifinalitas, prinsip desentralisasi, prinsip pengelolaan mandiri, dan prinsip inisiatif manusia yang secara jelas diuraikan sebagai berikut.

1. Prinsip Ekuifinalitas (*equifinality*) yang didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat perbedaan cara untuk mencapai tujuan. Manajemen sekolah menekankan fleksibilitas dan sekolah harus dikelola oleh sekolah berdasarkan kondisinya masing-masing. Prinsip ekuifinalitas ini mendorong terjadinya desentralisasi kekuasaan dan mempersilakan sekolah memiliki mobilitas yang cukup berkembang, dan bekerja menurut strategi uniknya masing-masing untuk mengelola sekolahnya secara efektif.

2. Prinsip Desentralisasi (*decentralization*). Konsisten dengan prinsip ekuifinalitas, desentralisasi merupakan gejala penting dalam reformasi manajemen sekolah modern. Dasar teori prinsip desentralisasi ini adalah manajemen sekolah dalam aktifitas pengajaran menghadapi berbagai kesulitan dan permasalahan. Oleh karena itu, sekolah harus diberi kekuasaan dan tanggung jawab untuk menyelesaikan permasalahan secara efektif sesegera mungkin ketika permasalahan muncul. Tujuan prinsip desentralisasi adalah memecahkan masalah secara efisien, bukan menghindari masalah. Maka, MBS harus mampu menemukan permasalahan, memecahkannya tepat waktu, dan memberi kontribusi terhadap efektivitas belajar mengajar.
3. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri (*self managing system*). MBS tidak menyangkal perlunya mencapai tujuan berdasarkan kebijakan dari atas, tetapi menurut MBS terdapat berbagai cara untuk mencapai tujuan tersebut. Oleh Karena itu, amat penting dengan mempersilakan sekolah untuk memiliki sistem pengelolaan mandiri (*self managing system*) dibawah kendali kebijakan dan struktur utama, memiliki otonomi untuk mengembangkan tujuan pengajaran dan strategi manajemen, mendistribusikan sumber daya manusia dan sumber daya lain, memecahkan masalah, dan meraih tujuan menurut kondisi mereka masing-masing. Karena sekolah menerapkan sistem pengelolaan mandiri, sekolah dipersilakan untuk mengambil inisiatif atas tanggung jawab mereka.

4. Prinsip Inisiatif manusia (*human initiative*). Sesuai dengan perkembangan hubungan kemanusiaan dan perubahan ilmu tingkah laku pada manajemen modern, orang-orang mulai memberikan perhatian serius pada pengaruh penting faktor manusia dalam efektivitas organisasi. Perspektif sumber daya manusia menekankan pentingnya sumber daya manusia sehingga poin utama manajemen adalah untuk mengembangkan sumber daya manusia di madrasah untuk lebih berperan dan berinisiatif. Maka, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk membangun lingkungan yang sesuai dengan para konstituen sekolah untuk berpartisipasi secara luas dan mengembangkan potensi mereka. Peningkatan kualitas pendidikan terutama berasal dari kemajuan proses internal, khususnya dari aspek manusia.<sup>23</sup>

Menurut Depdiknas, karakteristik yang harus dimiliki oleh sekolah sebagai indikator pelaksanaan MBS yang berhasil adalah sebagai berikut.

1. Input pendidikan
  - a) Memiliki kebijakan mutu
  - b) Sumber daya tersedia dan siap
  - c) Memiliki harapan dan prestasi yang tinggi
2. Proses
  - a) efektifitas proses belajar mengajar tinggi
  - b) kepemimpinan sekolah kuat
  - c) Pengelolaan yang efektif tenaga kependidikan
  - d) Sekolah memiliki budaya mutu
  - e) Sekolah memiliki *teamwork* yang kompak, cerdas dan dinamis
  - f) Sekolah memiliki kewenangan
  - g) Partisipasi warga sekolah dan masyarakat
  - h) Sekolah memiliki kewenangan
  - i) Sekolah memiliki kemauan untuk berubah

<sup>23</sup> Nurkolis. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT Grasindo, 2003), h. 52.

- j) Sekolah melaksanakan evaluasi dan perbaikan dan berkelanjutan
  - k) Sekolah responsive dan antisipatif terhadap kebutuhan
  - l) Sekolah memiliki akuntabilitas
  - m) Sekolah memiliki sustainabilitas
3. *Output*  
*Output* dapat diklarifikasikan menjadi dua, yaitu *output* berupa prestasi akademik dan *output* berupa prestasi non akademik.<sup>24</sup>

Dari pernyataan tersebut, berikut penulis paparkan data hasil pra survey peneliti sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Data Prestasi Akademik dan Non Akademik MAN 1 Pringsewu**  
**Tahun 2018**

No	Jenis Kejuaraan/Lomba	Tahun	Tingkat	Ket
1	Lomba KSM Fisika	2018	Kabupaten	Juara 3
2	Robotik	2018	Sumbagsel	Juara 3
3	OSN Ekonomi	2018	Kabupaten	Juara 3
4	KSM Geografi	2018	Kabupaten	Juara 1, 2 dan 3
5	KSM Ekonomi	2018	Kabupaten	Juara 2 dan 3
6	KSM Biologi	2018	Kabupaten	Juara 1 dan 2
7	KSM Fisika	2018	Kabupaten	Juara 1
8	KSM Kimia	2018	Kabupaten	Juara 1
9	KSM Fisika	2018	Kabupaten	Juara 3
10	KSM Kimia	2018	Kabupaten	Juara 3
11	KSM Ekonomi	2018	Kabupaten	Juara 2 dan 3
12	KSM Geografi	2018	Kabupaten	Juara 1, 2 dan 3

<sup>24</sup> Jufri Dolong, *Op. Cit*, h. 9.



**Tabel 1.4**  
**Output Peserta Didik Madrasah 5 Tahun Terakhir**

No	Tahun Pelajaran	Tingkat Kelulusan	Rerata Nilai UN	Melanjutkan Ke PTN/S
1	2017/2018	100%	80.70	60
2	2016/2017	100%	74.84	103
3	2016/2015	100%	76.32	131
4	2015/2014	100%	8.86	135
5	2014/2013	100%	8.52	75

#### **D. Fokus Penelitian**

Dari paparan latar belakang tersebut, maka fokus penelitian penulis dalam penelitian ini adalah “Peran Kepala Madrasah Dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di MAN 1 Pringsewu”.

#### **E. Sub Fokus Penelitian**

Adapun sub fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Peran kepala madrasah sebagai *leader* di MAN 1 Pringsewu
2. Kepala madrasah dalam mengelola manajemen berbasis sekolah di MAN 1 Pringsewu.

#### **F. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang penulis sajikan dalam penelitian ini berdasarkan sub fokus penelitian yaitu :

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *leader* di MAN 1 Pringsewu?
2. Bagaimana pengelolaan manajemen berbasis sekolah di MAN 1 Pringsewu?

### G. Tujuan Penelitian

Dalam suatu penelitian hendaknya memiliki tujuan dalam penelitian tersebut. Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui peran kepala madrasah sebagai *leader* di MAN 1 Pringsewu.
2. Untuk mengetahui pengelolaan manajemen berbasis sekolah di MAN 1 Pringsewu.

### H. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain

1. Manfaat Teoritis
  - a. Bagi peneliti lain, penelitian ini digunakan untuk menambah pengetahuan dan untuk meneliti lebih lanjut dengan menggunakan variable lain.
  - b. Bagi penulis, untuk menambah pengetahuan-pengetahuan tentang Manajemen Berbasis Sekolah.
2. Manfaat Praktis
  - a. Hasil penelitian ini sebagai bahan untuk mengembangkan teori dalam khasanah ilmu pengetahuan.
  - b. Hasil penelitian ini dapat membantu para calon pendiri lembaga pendidikan agar dapat menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah supaya lembaga pendidikan dapat meningkatkan kualitas pendidikan sehingga menarik pelanggan.

## I. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif menurut Sugiyono adalah “metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisa data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi”.<sup>25</sup> Penelitian ini bersifat deskriptif, penelitian deskriptif menurut Sudjana dan Ibrahim adalah “penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang”.<sup>26</sup>

### 2. Sumber Data

Sumber data penelitian ini merupakan subjek dari mana data dapat diperoleh, apabila penelitian menggunakan wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data tersebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian, baik pertanyaan tertulis atau lisan.<sup>27</sup> Berdasarkan uraian diatas, menurut Lofland sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata

---

<sup>25</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010) h.15.

<sup>26</sup> Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru, 2012) h.64.

<sup>27</sup> Suharsini Arikunto, *Prosedur penelitian suatau pendekatan praktik*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2013), h, 172

dan tindakan, selebihnya adalah data-data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>28</sup> Dalam sumber data terdiri atas dua macam, yaitu.

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpulan data.<sup>29</sup> Dalam penelitian ini sumber data primer yang diperoleh oleh peneliti adalah hasil wawancara dengan kepala sekolah, semua waka, guru dan staf tata usaha di MAN 1 Pringsewu.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen.<sup>30</sup> Sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah dan berbagai literature yang relevan dengan pembahasan.

Dari penjelasan teori tersebut, maka penulis dapat menentukan sumber data penelitan ini yaitu :

- 1) kepala sekolah
- 2) guru
- 3) staf tata usaha
- 4) waka Kurikulum
- 5) waka Sarpras
- 6) waka Kesiswaan
- 7) waka humas
- 8) guru terkait pelayanan khusus

---

<sup>28</sup> Lexy J, Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2014). h. 157

<sup>29</sup> Sugiyono, *Op.Cit*, h. 225

<sup>30</sup> *Ibid*, h.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Ada beberapa teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data dalam penelitian ini, antara lain yaitu.

#### a. Observasi

Sutrisno Hadi dalam Sugiyono mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis.<sup>31</sup> Menurut Suharsimi Arikunto dalam menggunakan metode observasi cara yang paling efektif adalah melengkapi dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrumen. Format yang disusun berisi item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang digambarkan akan terjadi.<sup>32</sup>

#### b. Wawancara

Wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara.<sup>33</sup> Dalam wawancara ada 3 prosedur yaitu.

- 1) Wawancara bebas (wawancara tak terpimpin) adalah proses wawancara dimana interview tidak secara sengaja mengarah tanya jawab pada pokok persoalan dari fokus penelitian.
- 2) Wawancara terpimpin adalah wawancara yang menggunakan panduan dari pokok permasalahan.
- 3) Wawancara bebas terpimpin adalah kombinasi antara wawancara bebas dengan wawancara terpimpin. Jadi dalam wawancara hanya memuat pokok-pokok masalah yang diteliti selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi wawancara, apabila menyimpang dari pokok persoalan yang akan dibahas.

Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono mengemukakan bahwa anggapan yang perlu dipegang oleh peneliti dalam menggunakan metode interview dan juga kuesioner adalah sebagai berikut.

---

<sup>31</sup>. Sugiyono, *Op. Cit.*, h. 203.

<sup>32</sup> Suharsimi Arikunto, *Op. Cit.* h. 272

<sup>33</sup> *Ibid*, h, 198.

- 1) Bahwa subyek (responden) adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri.
- 2) Bahwa apa yang ditanyakan oleh peneliti kepada subyek adalah benar dan dapat dipercaya.
- 3) Bahwa interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti.<sup>34</sup>

### c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya. Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara.<sup>35</sup>

Metode dokumentasi yaitu cara mencari data mengenai hal-hal yang bersifat dokumen terhadap alokasi penelitian antara lain seperti sejarah berdirinya sekolah tersebut data guru dan para pegawai, sarana dan prasarana yang menunjang, struktur organisasi, kompetensi guru yang ada disekolah tersebut.

Metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, foto, notulen, agenda, dan sebagainya. Metode dokumentasi adalah merupakan sumber non manusia, sumber ini adalah sumber yang cukup bermanfaat sebab telah tersedia sehingga akan relatif murah pengeluaran biaya untuk memperolehnya, sumber ini merupakan sumber yang stabil dan akurat sebagai cerminan situasi/kondisi yang sebenarnya serta dapat dianalisis secara berulang-ulang dengan tidak mengalami perubahan.

---

<sup>34</sup> Sugiyono, *Op. Cit*, h.194.

<sup>35</sup> *Ibid*, h. 329.

#### 4. Uji Keabsahan Data

Menurut Lexy Moloeng, triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data itu.<sup>36</sup> Triangulasi merupakan sintesis dan integrasi data dari berbagai sumber-sumber melalui pengumpulan, eksaminasi, perbandingan dan interpretasi. Dengan mengumpulkan dan membandingkan multiple data satu sama lain, triangulasi membantu meniadakan ancaman bagi setiap validitas dan rehabilitas data.<sup>37</sup>

Triangulasi teknik, berarti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Penelitian menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.<sup>38</sup>

Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber, dimana triangulasi ini digunakan untuk lebih memantapkan jawaban dari sumber yang berbeda teknik yang sama, pelaksanaannya peneliti melakukan pengecekan data yang berasal dari hasil observasi dokumentasi dan wawancara. Dalam pelaksanaannya peneliti melakukan pengecekan data yang berasal dari hasil observasi di MAN 1 Pringsewu, wawancara

---

<sup>36</sup> Lexy J. Moloeng, *Op. Cit.*, h. 175.

<sup>37</sup> Wirawan, *Evaluasi Teori, Model, Standar, Model, Aplikasi dan Profesi*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2012), h. 156.

<sup>38</sup> Sugiyono, *Op. Cit.*, h. 330.

dengan kepala sekolah, waka, guru dan staf TU di MAN 1 Pringsewudan dokumentasi berupa data-data yang ada di lapangan.

## 5. Teknik Analisa Data

Analisa data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan, sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>39</sup>

Adapun metode berfikir yang dipakai pada penelitian ini adalah metode induktif atau mengumpulkan bukti-bukti khusus yang kemudian ditarik suatu kesimpulan yang bersifat umum. Setelah dilakukan penelitian, data yang terkumpul masih merupakan data mentah, sehingga perlu diolah dan dianalisis terlebih dahulu guna menghasilkan sebuah informasi yang teruji kevalidannya. Adapun langkah- langkah yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi.

### a. Reduksi Data

Mereduksi data bererarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang hal yang tidak perlu.<sup>40</sup> Mengumpulkan data dan menerangkan data yang memfokuskan pada hal-hal yang berhubungan dengan wilayah penelitian dan menghapus data yang tidak berpola, baik dari observasi, interview, dan dokumentasi.

---

<sup>39</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2005), h. 244.

<sup>40</sup> *Ibid*, h. 247



### **b. Penyajian Data ( *Data Display* )**

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan, yang disajikan antara lain dalam bentuk teks naratif, matriks, jaringan, dan bagan. Maka dengan mendisplay data akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.<sup>41</sup>

### **c. Verifikasi Data**

Verifikasi data atau penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari atau memahami makna atau arti, ketentuan, pola-pola, penjelasan, atau sebab akibat. Penarikan kesimpulan sebenarnya hanyalah sebagian dari suatu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Dalam menarik kesimpulan akhir, penulis menggunakan metode berfikir induktif. Berfikir induktif adalah berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang konkrit, kemudian fakta-fakta dan peristiwa-peristiwa yang khusus itu ditarik generalisasi-generalisasi yang bersifat umum.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> *Ibid*, h. 249

<sup>42</sup> Lexy J. Moelong, *Op. Cit*, h. 43.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Peran Kepala Sekolah**

##### **1. Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala sekolah dapat diartikan sebagai salah seorang pemimpin atau orang yang memberi motivasi, semangat untuk meningkatkan kemampuan dan penentuan arah kebijakan madrasah, agar para guru merasa terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan rasa ikhlas dan merasa ikut serta dalam suatu kegiatan, sehingga tujuan madrasah dapat dengan mudah tercapai. Seperti menurut Gary Yulk bahwa yang memahami kepemimpinan sebagai sebuah proses mempengaruhi dalam suatu kelompok untuk mencapai tujuan orang secara bersama.<sup>1</sup>

Kepala sekolah sebagai motor penggerak terhadap semua yang ada dibawah kendalinya untuk dapat saling berkerjasama dan untuk dapat mencapai tujuan lembaga pendidikan. Menurut Ngalim dan Sutadji Djojopranoti, dalam bukunya Administrasi pendidikan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional yang diberitugas untuk memimpin sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau dimana terjadinya proses interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Gary Yulk, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta : Prehalindo, 1998), h. 64.

<sup>2</sup> Ngalim Purwanto dan Sutadji, *Administrasi Pendidikan*, ( Jakarta :PT, Mutiara Sumber Wijai, 1996 ), h. 94.

Kepala sekolah memiliki jabatan yang paling tinggi yang diembankan seseorang, dalam organisasi sekolah yang bertanggung jawab atas terwujudnya kegiatan dalam terlaksananya organisasi pendidikan. Serta menjalankan tugasnya sebagaimana mestinya seorang pemimpin bukan karena semata hawa nafsunya, terdapat dalam QS. As Saad ayat 26, yaitu :

يُدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ  
فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ  
بِمَا نَسُوا ۖ يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya : *Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.*<sup>3</sup> ( QS. As Saad ayat 26 )

## 2. Peran Kepala Sekolah

Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah merupakan tokoh kunci bagi keberhasilan sebuah madrasah. Peran kepala sekolah dalam kepemimpinan adalah kepribadian dan sikap aktifnya dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan kepala sekolah cenderung mempengaruhi perubahan suasana hati, menimbulkan kesan dan harapan, dan tepat pada keinginan dan tujuan khusus yang ditetapkan untuk urusan yang terarah. Hasil kepemimpinan ini mempengaruhi perubahan cara orang berfikir

<sup>3</sup> Imam ghazali dkk, *Op. Cit*, h. 454.

tentang apa yang dapat diinginkan, dimungkinkan dan diperlukan.<sup>4</sup> Secara garis besar kualitas dan kompetensi kepala sekolah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai kepala sekolah, yaitu meliputi :

a. kepala sekolah sebagai *educator* ( pendidik )

Memahami arti pendidik tidak cukup dengan berpegang konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan.

Arti atau definisi secara leksikal dapat digali dari berbagai sumber, pendidik adalah orang yang mendidik. Sedangkan mendidik diartikan memberikan pelatihan mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan.<sup>5</sup>

b. kepala sekolah sebagai manajer

Manajamen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>4</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajamen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung : Refika Aditama, 2013), h. 36.

<sup>5</sup> Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Raja Grafindo, 2003). h. 122.

Ada 3 hal penting yang harus diperhatikan dari definisi tersebut, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

- 1) Proses adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu.
- 2) Sumber daya suatu sekolah meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia, yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.
- 3) Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Berarti bahwa kepala sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus.<sup>6</sup>

c. kepala sekolah sebagai *supervisor*

Kepala sekolah sebagai supervisor maksudnya adalah melakukan kegiatan membimbing guru agar bekerja dengan benar dalam mendidik dan mengajar siswanya. Dalam garis besarnya ada tiga macam supervisi yaitu supervisi kelompok, supervisi individual dan supervisi klinis.

Dalam supervisi kelompok, supervisi akan membina sejumlah guru sekaligus. Teknik supervisi pada umumnya seperti teknik penataran, ceramah, diskusi atau pemberian pengarahan terhadap guru yang dibina. Sedangkan supervisi individual adalah dengan menggunakan teknik kunjungan sekolah dan sumber-sumber belajar lainnya serta pertemuan ilmiah yang diikuti oleh seseorang guru yang di kirim ketempat atau pertemuan tertentu. Sementara itu supervisi klinis diberlakukan bagi guru-guru yang sangat lemah dalam melaksanakan tugasnya. Untuk memperbaiki performanya, tidak cukup dilakukan satu atau dua kali supervisi, melainkan dibutuhkan serentetan supervisi untuk memperbaiki satu persatu kelemahannya.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> *Ibid*, h. 93-95.

<sup>7</sup> Akhmad Said, *Op. Cit.*, h. 261.

d. kepala sekolah sebagai *leader*

Kepemimpinan merupakan satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan, kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.

Koontz (1980) kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu:

- 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.<sup>8</sup>

e. kepala sekolah sebagai *motivator*

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana

---

<sup>8</sup> Wahyusumidj, *Op. Cit.* h. 104.

kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan sebagai sumber melalui pengembangan pusat belajar.<sup>9</sup>

f. kepala sekolah sebagai *innovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan, yaitu :

- 1) memiliki gagasan baru untuk inovasi dan perkembangan madrasah, atau memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya.
- 2) kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik, ide atau gagasan tersebut dapat berupa pengembangan kegiatan KBM, peningkatan perolehan NEM Ebtanas, penggalan dan operasional, peningkatan prestasi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler, dan sebagainya.
- 3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja lebih kondusif untuk bertugas dengan baik.<sup>10</sup>

Lebih lanjutnya berkenaan dengan prinsip yang dapat diterapkan kepala madrasah untuk mendorong tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya. Mulyasa mengatakan prinsip tersebut adalah :

- 1) para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkannya.
- 2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan di informasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui

<sup>9</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja rosdakarya, 2006) h. 120-122.

<sup>10</sup> Marno dan triyo supriyatno, *Op. Cit*, h. 39

tujuan dia bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tersebut.

- 3) para tenaga kependidikan harus selalu diberi tahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- 4) pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
- 5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman. Menunjukkan bahwa kepala madrasah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.<sup>11</sup>

Secara teoritis, kepala sekolah dalam menyelenggarakan program madrasahny haruslah didahului dengan menyusun rencana dengan baik yang penerapannya dilakukan secara efektif dan konsisten baik itu dalam proses kegiatan yang bersifat formal, ataupun dalam kegiatan lainnya yang masih ada kaitannya dalam proses pendidikan dilembaga pendidikan kepada apa rancangan dan pelaksanaan dan fungsi-fungsi elemen organisasi tersebut dalam pengelolaan informasi, partisipasi, dan tugas pokok organisasi, seperti perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan.

Dalam hal ini penulis menfokuskan peran kepala sekolah sebagai *leader* atau pemimpin dimana seorang kepala sekolah memiliki peran dan fungsi. Kepala sekolah sebagai *leader* memiliki peran dan fungsi. Peran dan fungsi kepala sekolah menurut Marno dan Triyo Supriyatno adalah :

- 1) memiliki kepribadian yang kuat.
- 2) memahami semua personalnya yang memiliki kondisi yang berbeda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lain.

---

<sup>11</sup> E. Mulyasa, *Manajamen dan Kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta : PT Bumi aksara, 2012), h. 47.



- 3) memiliki upaya untuk peningkatan kesejahteraan guru dan karyawannya.
- 4) mau mendengar kritik/usulan yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya.
- 5) memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang dipimpinnya.
- 6) kemampuan berkomunikasi dengan baik, mudah dimengerti teratur dan sistematis kepada semua pihak.
- 7) kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah.
- 8) kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak.<sup>12</sup>

### 3. Syarat-syarat kepala sekolah

Kita ketahui bahwa tugas kepala sekolah sebagai pemimpin suatu kesatuan pendidikan sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar. Maka tidak sembarangan orang menjadi kepala sekolah untuk dapat menjadi kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu, disamping syarat-syarat formal dan pengalaman kerja, dan syarat lainnya yang tidak kurang pentingnya yaitu kepribadian dan kecakapan yang dimilikinya.

Ngalim purwanto mengemukakan bahwa seseorang kepala madrasah hendaknya memiliki ilmu pengetahuan dan kecepatan yang sesuai dengan jurusan serta bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawab tanpa memiliki sifat-sifat dan pengetahuan serta kecepatan seperti yang diuraikan diatas, syukurlah baginya untuk menjalankan peran kepemimpinan yang baik dan diperlukan bagi kemajuan sekolahnya.<sup>13</sup>

Pendapat diatas disimpulkan bahwa syarat-syarat sebagai kepala sekolah bukan hanya memiliki syarat formal ijazah atau pengalaman kerja, namun perlu didukung dengan kepribadian yang baik dan memiliki kecakapan yang mempunni sebagai kepala sekolah.

<sup>12</sup> Marno dan Triyo Supriyatno. *Op. Cit*, h.38.

<sup>13</sup> Ngalim purwanto. *Op. Cit*, h. 79.

#### 4. Pemimpin Dalam Pendidikan

Dalam kelompok pendidikan disekolah selalu muncul seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi, menggerakkan dan membina perilaku anggota kedalam tujuan tertentu. Kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan di depan.<sup>14</sup>

Menurut Nanang Fatah kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau tindakan seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Berdasarkan definisi tersebut diatas, kepemimpinan memiliki tiga implikasi penting menurut handoko :

- a. kepemimpinan menyangkut orang lain, bawahan, atau pengikut. Kesediaan mereka untuk menerima pengarahan dari pemimpin dimana anggota membantu menentukan status/kedudukan pemimpin dan membuat proses kepemimpinan dapat berjalan. Tanpa bawahan kepemimpinan tidak akan berjalan.
- b. kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang diantara para pemimpin dan anggota kelompok. Para pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota kelompoknya, tetapi para anggota kelompok tidak dapat mengarahkan kegiatan-kegiatan pemimpin secara langsung meskipun dapat juga melalui sejumlah cara secara tidak seimbang.
- c. selain dapat memberikan pengarahan kepada bawahan atau pengikut, pemimpin juga dapat mempergunakan pengaruh. Dengan kata lain, pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan , tetapi juga dapat memengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya.<sup>15</sup>

Kontz menjelaskan tentang seorang pemimpin yang harus mampu dalam setiap kegiatan yang memicu anggotanya yakni :

<sup>14</sup> Wahyusumidjo, *Op. Cit. h. 103*

<sup>15</sup> Connie Chairunnisa, *Manajemen pendidikan dalam multi perspektif*, ( Jakarta : Rajawali pers, 2016), h. 108-109.

- a. mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- b. memberi bimbingan dan menggerakkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.<sup>16</sup>

Menurut Wahyu sumidjo dalam bukunya kepemimpinan kepala sekolah bahwasannya indikator *leader* adalah sebagai berikut :

- a. menggerakkan, kepala sekolah sebagai motor penggerak program sekolah penuntun arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas kepada sekolah adalah salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk visi misi tujuan dan sasaran sekolah, melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap dalam mengarahkan visi dan misi.
- b. mengarahkan, peran kepala sekolah memberi arahan kegiatan kepada guru, staf serta warga sekolah adalah berdasarkan tugas yang telah diamanahkan serta mengikuti sertakan dalam setiap kegiatan dan pengambilan keputusan sertamampu membawa anggotanya kearah tujuan atau cita-cita yang telah ditetapkan.
- c. membina, kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki sifat jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan berjiwa besar, selain itu memberi teladan disiplin waktu berpakaian serta ucapan yang mana akan dijadikan acuan bagi anggotanya.

---

<sup>16</sup> Wahyusumidjo, *Op. Cit*, h. 102.

- d. membimbing, kepala sekolah melaksanakan perannya dalam bimbingan guru dalam praktik pelatihan guna menambah wawasan serta membantu guru maupun staff yang mengalami kesulitan.

### 5. Tugas seorang pemimpin (*leader*)

Ada empat macam tugas penting seorang pemimpin.

- a. Mendefinisikan misi dan peranan organisasi. Misi dan organisasi hanya dapat dirumsukan atau didefinisikan dengan sebaik-baiknya, apabila seorang pemimpin memahami lebih dahulu asumsi struktual sebuah organisasi, yaitu :
- 1) keberadaan organisasi terutama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
  - 2) dalam kehidupan suatu organisasi terdapat satu struktur yang tepat untuk tujuan, lingkungan, teknologi dan peserta/anggota.
  - 3) organisasi dapat bekerja paling efektif, apabila lingkungan pemegang jabatan dan pilihan pribadi dari para peserta atau anggota didukung dengan norma-norma yang rasional
  - 4) spesialisasi memungkinkan lingkup keahlian yang lebih tinggi dan penampilan pribadi
  - 5) koordinasi dan pengendalian dicapai paling baik melalui pelaksanaan otoritas dan peraturan-peraturan yang impersonal.
  - 6) struktur dapat dirancang secara sistematis dan tepat dilaksanakan.
  - 7) problem organisasi biasanya mencerminkan adanya struktur yang tidak tetap dan dapat dipecahkan melalui rancangan ulang reorganisasi.
- b. Fungsi kedua seorang pemimpin adalah merupakan pengejawantahan tujuan organisasi. Dalam fungsi ini pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan kedalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang direncanakan.
- c. Mempertahankan keutuhan organisasi. Pemimpin mewakili organisasi kepada para stafnya, seperti halnya pemimpin mencoba untuk mengajak para bawahannya mengikuti keputusannya agar fungsi tersebut dapat dilaksanakan.
- d. Tugas terakhir seorang pemimpin adalah mengendalikan konflik internal yang terjadi didalam organisasi.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> *Ibid*, h. 42-46.

## B. Manajemen Berbasis Sekolah

### 1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Secara bahasa, Manajemen Berbasis Sekolah berasal dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.<sup>18</sup> Sekolah adalah lembaga untuk belajar mengajar serta tempat untuk menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut, Manajemen berbasis sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada sekolah dalam proses pengajaran atau pembelajaran.

Eman Suparman, seperti yang dikutip oleh Mulyono, mendefinisikan Manajemen Berbasis Sekolah dengan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam pendidikan nasional.<sup>19</sup>

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan padanan kata dari *school-based Management*, dalam hal ini Bank dunia telah memberikan pengertian bahwa ”*School-based Management is decentralization of levels of authority to the school level. Responsibility and decision-making over school operations is transferred to principals, teacher, parents, sometimes students, and other school community member. The school-level actors, however, have to conform to, or operate, within a set of*

<sup>18</sup> Tim penyusun, *Kamus besar bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2002), h.708.

<sup>19</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2008), h. 239.

*centrally determined policies*”, yang artinya manajemen berbasis sekolah adalah desentralisasi level otoritas penyelenggaraan sekolah kepada level sekolah. Tanggung jawab dan pengambilan keputusan terhadap pelaksana atau penyelenggara sekolah telah diserahkan kepada kepala sekolah, guru-guru, para orang tua siswa, kadang-kadang peserta didik atau siswa, dan anggota komunitas sekolah lainnya.<sup>20</sup>

Menurut E. Mulyasa pengertian manajemen berbasis sekolah adalah pemberian otonomi luas pada tingkat sekolah agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap dengan kebutuhan setempat.<sup>21</sup>

Manajemen Berbasis Sekolah memberikan kekuasaan penuh kepada sekolah secara individual, dalam proses pengambilan keputusan sekolah tidak boleh berada di satu tangan saja, ketika Manajemen Berbasis Sekolah belum ditetapkan, proses pengambilan keputusan sekolah seringkali dilakukan sendiri oleh pihak sekolah secara internal yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Namun, dalam kerangka Manajemen Berbasis Sekolah proses pengambilan keputusan mengikutkan partisipasi dari berbagai pihak baik internal, eksternal, maupun jajaran birokrasi sebagai pendukung. Dalam pengambilan keputusan harus dilakukan secara kolektif diantara stakeholder sekolah.

---

<sup>20</sup> Suparlan, *Op. Cit*, h. 49.

<sup>21</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004), h.

## 2. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut E. Mulyasa menyebutkan 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 yang kondusif. Pemerataan pendidikan nampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah.<sup>22</sup>

Dari uraian diatas, terlihat bahwa Manajemen Berbasis Sekolah bertujuan untuk membuat sekolah dapat lebih mandiri dalam memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan, fleksibilitas yang lebih besar terhadap sekolah dalam mengelola sumber daya dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

## 3. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah

Manfaat MBS secara maksimal terdapat implikasi yang harus dipenuhi melalui penerapan MBS di suatu sekolah. Implikasi tersebut berupa perubahan peran-peran dari para pihak para kepala sekolah, para guru dan siswa di sekolah maupun masyarakat dan orang tua siswa. Di

---

<sup>22</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), h. 25.

samping itu terdapat pula sejumlah kendala yang potensial menghadang pelaksanaan MBS yaitu daya tahan para pelaksana, harapan-harapan yang tidak realistis, dukungan dewan sekolah yang tidak memadai, ketidaksejalan harapan guru dan kebijakan yang ada, hambatan-hambatan dalam pengambilan keputusan dan kegagalan para pihak untuk fokus pada tujuan utama MBS yaitu peningkatan kualitas pendidikan di sekolah yang bersangkutan.

Myers dan Stonehill menyatakan penerapan MBS ini memberikan beberapa keuntungan yaitu :

- a. memungkinkan orang-orang yang berkompeten di sekolah untuk mengambil keputusan yang dapat memperbaiki pelajaran.
- b. memberikan kesempatan kepada seluruh komunitas sekolah dalam mengambil keputusan utama.
- c. memfokuskan pada tanggung jawab atas keputusan-keputusan yang diambil.
- d. mengarahkan kembali sumber-sumber daya guna mendukung pencapaian tujuan yang dikembangkan oleh masing-masing sekolah.
- e. menghasilkan rencana anggaran yang lebih realistis ketika orang tua dan guru makin menyadari keadaan keuangan sekolah, batasan pengeluaran, dan biaya program-program sekolah.<sup>23</sup>

#### 4. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah

Teori yang digunakan MBS untuk mengelola sekolah didasarkan pada empat prinsip yaitu:

- a. Prinsip Ekuifinalitas (*Principal of Equifinality*)

Prinsip ini didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat beberapa cara yang berbeda-beda untuk

---

<sup>23</sup> Sri Nurabdiah Pratiwi, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jurnal Edutech vol. 2 No.1) 2017, h. 90



mencapai suatu tujuan. MBS menekankan fleksibilitas sehingga sekolah harus dikelola oleh warga sekolah menurut kondisi mereka masing-masing. Karena kompleksnya pekerjaan sekolah saat ini dan adanya perbedaan yang besar antara sekolah yang satu dengan yang lain, misalnya perbedaan tingkat akademik siswa dan situasi komunitasnya, sekolah tak dapat dijalankan dengan struktur yang standar di seluruh kota, provinsi, apalagi negara. Sekolah harus mampu memecahkan berbagai permasalahan yang dihadapinya dengan cara yang paling tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisinya. Walaupun sekolah yang berbeda memiliki masalah yang sama, cara penanganannya akan berlainan antara sekolah yang satu dengan yang lain.

b. Prinsip Desentralisasi (*Principal of Decentralization*)

Desentralisasi adalah gejala yang penting dalam reformasi manajemen sekolah modern. Prinsip desentralisasi ini konsisten dengan prinsip ekuifinalitas. Prinsip desentralisasi dilandasi oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktifitas pengajaran tak dapat dielakkan dari kesulitan dan permasalahan. Pendidikan adalah masalah yang rumit dan kompleks sehingga memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya.

Oleh karena itu, sekolah harus diberi kekuasaan dan tanggung jawab untuk memecahkan masalahnya secara efektif dan secepat mungkin ketika masalah itu muncul. Dengan kata lain, tujuan prinsip

desentralisasi adalah efisiensi dalam pemecahan masalah, bukan menghindari masalah. Oleh karena itu MBS harus mampu menemukan masalah, memecahkannya tepat waktu dan memberi sumbangan yang lebih besar terhadap efektivitas aktivitas pengajaran dan pembelajaran. Tanpa adanya desentralisasi kewenangan kepada sekolah itu sendiri maka sekolah tidak dapat memecahkan masalahnya secara cepat, tepat, dan efisiensi.

c. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri (*Principal of Self Managing System*)

Prinsip ini terkait dengan prinsip sebelumnya, yaitu prinsip ekuifinalitas dan prinsip desentralisasi. Ketika sekolah menghadapi permasalahan maka harus diselesaikan dengan caranya sendiri. Sekolah dapat menyelesaikan masalahnya bila telah terjadi pelimpahan wewenang dari birokrasi di atasnya ke tingkat sekolah. Dengan adanya kewenangan di tingkat sekolah itulah maka sekolah dapat melakukan sistem pengelolaan mandiri.

d. Prinsip Inisiatif Manusia (*Principal of Human Initiative*)

Prinsip ini mengakui bahwa manusia bukanlah sumber daya yang statis, melainkan dinamis. Oleh karena itu, potensi sumber daya manusia harus selalu digali, ditemukan, dan kemudian dikembangkan. Sekolah dan lembaga pendidikan yang lebih luas tidak dapat lagi menggunakan istilah *staffing* yang konotasinya hanya mengelola manusia sebagai barang yang statis. Lembaga pendidikan harus

menggunakan pendekatan *human resources development* yang memiliki konotasi dinamis dan menganggap serta memperlakukan manusia di sekolah sebagai aset yang amat penting dan memiliki potensi untuk terus dikembangkan.<sup>24</sup>

## 5. Komponen-Komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Dalam menunjang keberhasilan dari manajemen pendidikan diperlukan beberapa sumber daya dan komponen-komponen manajemen pendidikan. Hal yang paling penting dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Sedikitnya terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka MBS yaitu.

### a. Manajemen Kurikulum

Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh departemen pendidikan nasional pada tingkat pusat. Pengembangan kurikulum muatan lokal dimaksudkan terutama untuk mengimbangi kelemahan-kelemahan pengembangan kurikulum sentralisasi, dan bertujuan agar peserta didik mencintai dan mengenal lingkungannya, serta mau dan mampu melestarikan dan mengembangkan sumber daya alam, kualitas sosial, dan kebudayaan yang mendukung pembangunan

---

<sup>24</sup> Nurkholis. *Op. Cit*, h. 52.

nasional, pembangunan regional, maupun pembangunan lokal sehingga peserta didik tidak terlepas dari akar sosial budaya lingkungannya.

Manager sekolah diharapkan dapat membimbing dan mengarahkan pengembangan kurikulum dan program pengajaran serta melakukan pengawasan dalam pelaksanaannya. Dalam proses pengembangan program sekolah, manajer hendaknya tidak membatasi diri pada pendidikan dalam arti sempit, ia harus menghubungkan program-program sekolah dengan seluruh kehidupan peserta didik dan kebutuhan lingkungan. Untuk menjamin efektifitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam MBS, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama dengan guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional kedalam program tahunan, catur wulan dan bulanan. Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran, wajib dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar. Berikut diperinci beberapa prinsip yang harus diperhatikan :

- 1) Tujuan yang dikendaki harus jelas, makin operasional tujuan, makin mudah terlihat dan makin tepat program-program yang dikembangkan untuk mencapai tujuan.
- 2) Program itu harus sederhana dan fleksibel.
- 3) Program-program yang disusun dan dikembangkan harus sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.
- 4) Program yang dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas pencapaiannya.

- 5) Harus ada kordinasi antar komponen pelaksana program di sekolah.<sup>25</sup>

b. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan

Pendidik merupakan hal yang paling penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena dialah yang menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan tapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing, dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga ia mampu mencapai tujuan yang diinginkan.

Manajemen tenaga kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Manajemen tenaga kependidikan mencakup :

- 1) Perencanaan pegawai  
Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan. Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan.
- 2) Pengadaan pegawai  
Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen, yaitu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudia dipilih calon terbaik dan tercakup.
- 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai

---

<sup>25</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit*, h. 40-42.

Fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan Pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier pegawai.

4) Promosi dan mutasi

Di Indonesia, untuk pegawai negeri sipil, promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat menjadi calon PNS dengan masa percobaan satu atau dua tahun, kemudian ia mengikuti latihan prajabatan, dan setelah lulus diangkat menjadi pegawai negeri sipil penuh, setelah pengangkatan pegawai kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan.

5) Pemberhentian pegawai

Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai. Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan disekolah, khususnya pegawai negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian pegawai ini dapat dikelompokkan kedalam tiga jenis yaitu, pemberhentian atas permohonan sendiri, pemberhentian oleh dinas atau pemerintah, pemberhentian sebab dan lain lain.

6) Kompensansi

Kompensansi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian kompensansi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dan lain-lain.

7) Penilaian pegawai

Penilaian tenaga kependidikan ini difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi kerja tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan, program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia secara.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> *Ibid*, h. 42-43.

c. Manajemen keuangan dan pembiayaan

Manajemen keuangan pendidikan merupakan salah satu substansi pengelolaan sekolah yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan disekolah. Sebagaimana yang terjadi di instansi pengelolaan pendidikan pada umumnya, kegiatan pengelolaan keuangan dilakukan melalui proses perencanaan , pengorganisasian, pengarahan pengawasan dan pengendalian.

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga sumber yaitu, pemerintah baik pemerintah pusat daerah maupun kedua-duanya yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukan bagi kepentingan kependidikan, orang tua atau peserta didik, masyarakat baik mengikat maupun mengikat.<sup>27</sup>

Manajemen keuangan dan pembiayaan ini merupakan hal yang sensitive dibandingkan dengan manajemen bidang yang lainnya. Itulah sebabnya, maka manajemen bidang ini memerlukan keterbukaan dan akuntabilitas yang tinggi, khususnya tentang asal uang diperoleh dan penggunaannya. Berkenaan dengan manajemen keuangan dan pembiayaan ini, rencana anggaran penerimaan dan belanja sekolah (RAPBS) menjadi masalah terpelik yang biasa terjadi disekolah. Untuk mencegah masalah Mulyanto menegaskan bahwa sebelum RAPBS diputuskan, sekolah dilarang memungut biaya apapun oleh pihak sekolah atau komite sekolah. Penegasa ini pun didukung sepenuhnya oleh anggota DPRD Propinsi Jakarta.<sup>28</sup>

d. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan untuk dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar seperti gedung,

---

<sup>27</sup> *Ibid*, h. 48

<sup>28</sup> Suparlan, *Op. Cit*, h. 85.

ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olahraga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.<sup>29</sup>

Sarana prasarana merupakan fasilitas pendukung yang dapat menunjang proses kegiatan dalam organisasi apa saja termasuk di dalamnya adalah satuan pendidikan atau sekolah. Akan tetapi yang lebih penting adalah proses pengelolaan atau manajemen dari sarana prasarana itu sendiri, proses pengelolaan tersebut dapat berpengaruh terhadap sukses tidaknya suatu proses kegiatan..

e. Manajemen peran serta masyarakat

Sekolah sebagai lembaga sosial yang diselenggarakan dan dimiliki oleh masyarakat, harus memenuhi kebutuhan masyarakat. Sekolah mempunyai kewajiban secara legal dan moral untuk selalu memberikan penerangan kepada masyarakat tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan dan keadaanya, dan sebaliknya

---

<sup>29</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit*, h. 49



sekolah harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan, dan tuntutan masyarakatnya.

Dalam bidang peran serta masyarakat dan kemitraan sekolah pemerintah telah memberikan rambu-rambu standar pengelolaan sebagai berikut :

- 1) sekolah melibatkan warga dan masyarakat pendukung sekolah dalam mengelola pendidikan.
- 2) keterlibatan peran serta warga sekolah dalam pengelolaan, dibatasi pada kegiatan tertentu yang ditetapkan.
- 3) setiap sekolah menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang relevan, berkaitan dengan *input*, *proses*, *output*, dan pememfaatan lulusan.
- 4) sistem kemitraan sekolah ditetapkan dengan perjanjian secara tertulis.<sup>30</sup>

Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk memajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak, memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, dan menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan meningkatkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis akan membentuk :

- 1) Saling pengertian antara sekolah , orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat, termasuk dunia kerja.

---

<sup>30</sup> Suparlan, *Op. Cit*, h. 88-89.

- 2) Saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing.
- 3) Kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada dimasyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.<sup>31</sup>

f. Manajemen kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah suatu penataan atau pengaturan segala aspek aktivitas yang berkaitan dengan peserta didik, yaitu dari mulai masuknya peserta didik sampai keluarnya peserta didik dari satuan sekolah atau satuan lembaga pendidikan. Manajemen peserta didik bertujuan mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah lancar, tertib, dan teratur. Beberapa ahli berpendapat bahwa tujuan manajemen peserta didik adalah untuk menciptakan kondisi lingkungan sekolah yang baik serta agar siswa dapat belajar dengan tertib sehingga tercapai tujuan pengajaran yang efektif dan efisien.<sup>32</sup>

g. Manajemen layanan khusus

Manajemen layanan khusus di sekolah ditetapkan dan diorganisasikan untuk memudahkan atau memperlancar pembelajaran, serta dapat memenuhi kebutuhan khusus siswa di sekolah. Diantaranya meliputi: manajemen layanan bimbingan konseling, layanan perpustakaan sekolah, layanan kesehatan, layanan asrama, dan manajemen layanan kantin sekolah. Layanan-

---

<sup>31</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit*, h. 50-51.

<sup>32</sup> Ria Sita Ariska, *Manajemen Peserta Didik*, ( Jurnal Vol 9 No 06, 2015 ), h. 828.

layanan tersebut harus dikelola dengan baik dan benarsehingga dapat memperlancar pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.<sup>33</sup>

### C. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Karakteristik MBS bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerjanya, proses pembelajaran, pengelolaan sumber belajar professionalism tenaga kependidikan, serta system administrasi secara keseluruhan. Menurut Saud berdasarkan pelaksanaan dinegara maju mengemukakan bahwa karakteristik dasar MBS adalah pemberian otonomi yang luas kepada sekolah, partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi, kepemimpinan sekolah yang demokratis dan professional, serta adanya teamwork yang tinggi dan professional.<sup>34</sup>

Menurut Levacic, seperti yang dikutip oleh Ibrahim Bafandhal, menjelaskan bahwa dalam Manajemen Berbasis Sekolah, ada tiga karakteristik yang menjadi ciri khas dan harus dikedepankan dari yang lain pada manajemen tersebut, yaitu sebagai berikut :

1. kekuasaan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan peningkatan mutu pendidikan yang didesentralisasikan kepada para stakeholder sekolah.
2. domain Manajemen peningkatan mutu pendidikan yang mencakup keseluruhan aspek peningkatan mutu pendidikan, mencakup kurikulum, kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, penerimaan, dan siswa baru.
3. walaupun keseluruhan domain manajemen peningkatan mutu pendidikan didesentralisasikan kepada sekolah-sekolah, diperlukan

---

<sup>33</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit*, h. 39.

<sup>34</sup> *Ibid*, h. 29.

regulasi yang mengatur fungsi kontrol pusat terhadap keseluruhan pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab pemerintah.<sup>35</sup>

Manajemen Berbasis Sekolah memiliki karakteristik yang harus dipahami oleh sekolah yang menerapkan. Karakteristik Manajemen Berbasis didasarkan atas input, proses, dan output. Selanjutnya, uraian berikut dimulai dari output dan diakhiri input, mengingat output memiliki tingkat kepentingan tertinggi, sedang proses memiliki tingkat kepentingan satu tingkat lebih rendah dari output, dan input memiliki tingkat kepentingan satu tingkat lebih rendah dari output, dan input memiliki tingkat kepentingan dua tingkat lebih rendah dari output.

#### **D. Penelitian yang Relevan**

Peneliti telah melakukan kajian terhadap hasil penelitian yang mempunyai kajian yang sama atau relevan dengan penelitian ini, yaitu :

1. penelitian dari Gatot Kuncoro yang berjudul “ Peran kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Mts Negeri Piyungan Yogyakarta”. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Berdasarkan dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa dengan adanya implementasi manajemen berbasis sekolah di Mts Negeri Piyungan menunjukkan strategi perencanaan yang diterapkan sudah baik terbukti tercapainya hasil MBS sesuai hasil yang direncanakan. Implementasi MBS yang diterapkan sudah bisa dilaksanakan hal tersebut dilihat dengan pola kerja Kepala Sekolah, Guru, Karyawan yang meningkat, kreatif, inovatif

---

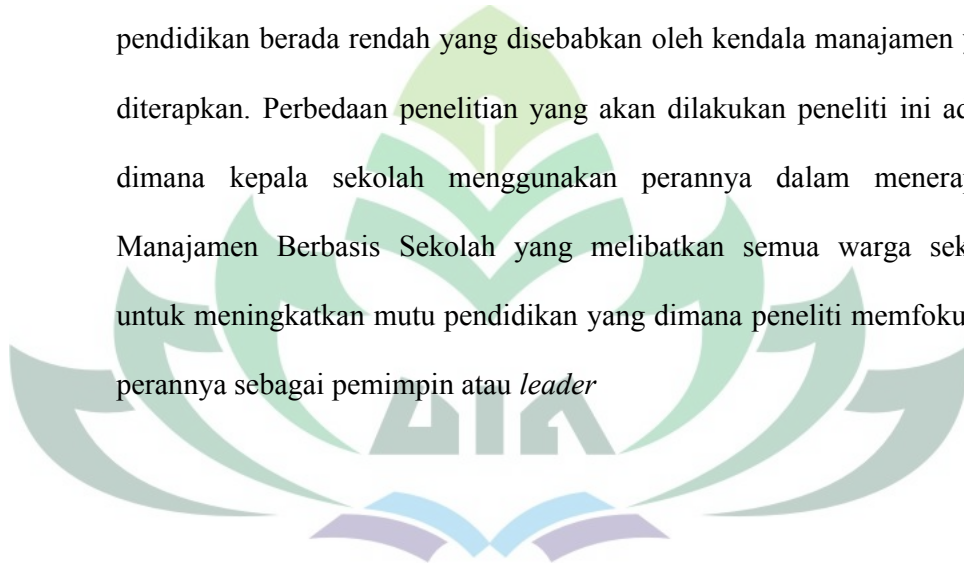
<sup>35</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ( Bandung : Remaja rosdakarya, 2007). h. 124.

dalam menyelesaikan masalah yang terjadi serta pengambilan keputusan selalu melibatkan partisipasi setiap konstituen seperti guru, siswa, karyawan dan masyarakat. Hasil implemementasi MBS menunjukkan hasil signifikan diberbagai bidang dari mutu pendidikan, jumlah siswa, kebijakan kepala sekolah, peran guru dan masyarakat, kegiatan belajar mengajar, kurikulum, dan sarana prasarana. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti ini adalah dimana kepala sekolah menggunakan perannya dalam menerapkan Manajamen Berbasis Sekolah yang melibatkan semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dimana peneliti memfokuskan perannya sebagai pemimpin atau *leader*.

2. penelitian dari Hamdan Mustofa yang berjudul “Peran kepala madarasah dalam menerapkan manajamen berbasis madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Al-Azhar Serabi barat”. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajamen Berbasis Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Al-Azhar Serabi barat dilaksanakan sesuai dengan program yang telah direncanakan dengan melibatkan unsur madrasah yaitu kepala madrasah, guru, komite dan masyarakat dimana menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan sumber daya madrasah baik personil, materi maupun sarana dan prasarana. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti ini adalah dimana kepala sekolah menggunakan perannya dalam menerapkan Manajamen Berbasis Sekolah yang

melibatkan semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dimana peneliti memfokuskan perannya sebagai pemimpin atau *leader*.

3. penelitian dari Fatah dengan judul “Strategi kepala madrasah dalam penerapan manajemen berbasis madrasah di MA Al – Mubarak di Tobarakka”. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian ini memiliki implikasi yang dengan menunjuk kualitas kinerja pendidikan berada rendah yang disebabkan oleh kendala manajemen yang diterapkan. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti ini adalah dimana kepala sekolah menggunakan perannya dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah yang melibatkan semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dimana peneliti memfokuskan perannya sebagai pemimpin atau *leader*



### **BAB III OBJEK PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah MAN 1 Pringsewu**

Madrasah Aliyah Negeri 1 Pringsewu pada awalnya adalah persiapan madrasah aliyah negeri (MAN) Filial Tanjungkarang di Pringsewu atau kelas jauh dari MAN I Tanjungkarang pada tahun 1980 dengan panitia pendiri antara lain M. Hasyim Amran, BA, Wahid Rasyid, BA, Muallim Husain, BA, AR. Muslim, BA, Musri. S, Ruslan Syaf, Aziz Ahmad, Mukhlisin, BA, M. Chudori, BA. Untuk Kegiatan Belajar Mengajar MAN Filial Tanjungkarang saat itu menempati gedung Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Pringsewu. Adapun Kepala Madrasah yang menjabat pada saat itu adalah Wahid Rasyid, BA sampai dengan tahun 1981.

Berdasarkan informasi dari M. Hasyim Amran, BA pada tahun 1981 Persiapan MAN Filial Tanjungkarang berubah status menjadi MAN Filial Tanjungkarang dan kegiatan belajar mengajar pindah ke gedung Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Pringsewu. Kemudian pada tahun 1995 berdasarkan surat keputusan menteri agama Nomor 5145. A Tahun 1995 MAN Filial Tanjungkarang di Pringsewu berubah status menjadi Madrasah Aliyah Negeri Pringsewu dan menempati dua lokasi untuk kegiatan belajar mengajar, yaitu lokasi MIN Pringsewu (bersifat Pinjam Gedung) dan lokasi di Fajar Agung (milik sendiri).

Selanjutnya mulai tahun 2000 seluruh kegiatan belajar mengajar dapat berlangsung di gedung yang sudah menjadi milik sendiri berlokasi di Jalan Imam Bonjol Pekon Fajar Agung Kecamatan Pringsewu Kabupaten Tanggamus. MAN Pringsewu dibangun di atas areal seluas 15.340 m<sup>2</sup> dengan kondisi tanah yang berbukit-bukit. Dan pada tahun 2014 berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 157 Tahun 2014 tanggal 17 September 2014, Madrasah Aliyah Negeri Pringsewu berubah nama menjadi Madrasah Aliyah Negeri 1 Pringsewu. Adapun beberapa Kepala Madrasah yang memimpin MAN 1 Pringsewu tercantum pada tabel 1.

**Tabel 1. Nama dan periode kepemimpinan kepala MAN 1 Pringsewu**

No.	Nama Kepala Madrasah	Periode kepemimpinan
1.	M. Hasyim Amran, BA	1981-1983
2.	M. Chudori, BA	1983-1995
3.	Drs. A. Zubaidi	1995-1998
4.	Drs. Taryono Idrus	1998-1999
5.	Drs. Muanam Harsono	1999-2003
6.	Drs. H. Sopingi, M. M	2003-2006
7.	Drs. H. Alamsyah, M. Pd	2006-2009
8.	Drs. H. Khaeruddin AS	2009-2012
9.	Drs. H. Sukron, M. Pd	2012-2013
10.	Samsurizal, S. Pd, M. Si	2013-2015
11.	Drs. Nauval	2015 – 2019
12.	H. Ahmadi, S. Ag, M.Pd.i	2019 - Sampai sekarang

*Sumber : MAN 1 Pringsewu*



## 2. Visi dan Misi MAN 1 Pringsewu

### a. Visi MAN 1 Pringsewu

“Terwujudnya Insan MAN 1 Pringsewu yang Bertaqwa, Berakhlakul Karimah, Berkualitas dan Kreatif”

### b. Misi MAN 1 Pringsewu

- 1) Mempersiapkan peserta didik untuk memiliki ilmu agama, pengetahuan dan teknologi sebagai dasar untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan, serta memiliki akhlak yang baik.
- 2) Mempersiapkan peserta didik untuk dapat melanjutkan ke Perguruan Tinggi.
- 3) Membekali peserta didik untuk mampu mengembangkan kualitas dan kreatifitas diri, selama proses pembelajaran maupun setelah menyelesaikan studi di MAN 1 Pringsewu.
- 4) Membekali peserta didik dengan ilmu-ilmu praktis (pengetahuan terapan) untuk dapat digunakan dalam kehidupan bermasyarakat.
- 5) Menyediakan dan menggunakan sarana dan prasarana seacara optimal
- 6) Meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan untuk dapat memberikan layanan yang optimal dalam kegiatan pembelajaran dan pelayanan administrasi yang prima.

7) Meningkatkan hubungan yang sinergis baik internal maupun eksternal.

### 3. Profil MAN 1 Pringsewu

Nama Madrasah	: MAN 1 PRINGSEWU
Kode Satker / UPB	: 575972 / 025.01.12.575972.00
NSM / NPSN	: 131118100001 / 10805268
Alamat Lengkap	: Jalan Imam Bonjol Pekon Fajar Agung Barat, Kec. Pringsewu Kab. Pringsewu, Provinsi Lampung Kode Pos 35373 Telp. (0729)7374088
Tahun Berdiri Madrasah	: 1981
Status Madrasah	: Negeri (Berdasarkan KMA No. 515.A Tahun 1995)
Organisasi Penyelenggara	: Kanwil Kementerian Agama
Nomor Rekening Madrasah	: 0358-01-000029-30.2
UAKPB	: 025.01.12.575972.00
NPWP Madrasah	: 00.201.533.7-325.000
Akreditasi Madrasah	: Tipe B
No	: 077.a/BAPSM/12LPG/RKO/2013 Ditetapkan Tanggal 21 Des 2013 oleh Badan Akreditasi Nasional

	Sekolah/Madrasah (BAN - S/M)
	Prov. Lampung
Kepemilikan Tanah	: Milik MAN 1 Pringsewu Status Tanah Sertifikat Tanah Wakaf
Luas Tanah	: 15.340 M2
Kepemilikan Bangunan	: Milik MAN 1 Pringsewu
Luas Bangunan	: 1.440 M2
Jarak Ke Kecamatan	: + 3 Km
Jarak Ke Kabupaten	: + 15 Km
Kelompok Madrasah	: Induk KKM
Jumlah Anggota KKM	: 10 MA Swasta

#### 4. Data Keadaan MAN 1 Pringsewu

##### a. Tenaga Pendidik dan Kependidikan MAN 1 Pringsewu

Personal pada MAN 1 Pringsewu seluruhnya berjumlah 71 orang, meliputi Tenaga Pendidik (Guru) berjumlah 56 orang dan Tenaga Kependidikan (Tata Usaha) berjumlah 15 orang, tertera pada tabel 2 dan tabel 3.

**Tabel 2**  
**Tenaga Pendidik Madrasah**

No.	Nama Pendidik	L/p	Mata Pelajaran	Keterangan
1.	Drs. Nuval	L	Biologi	Kepala Madrasah
2.	Drs. Anis fuadi, MM	L	Fisika	Waka Kesiswaan
3.	Drs. Sofwan	L	Sosiologi	Guru Tetap
4.	Drs. Thobrani	L	Fiqih	Guru Tetap
5.	Drs. H. M. Musta'in, S. Pd, M. Ag	L	Ekonomi	Guru Tetap

6.	Dra. Sulistari, M. Pd	P	Bhs. Indonesia	Guru Tetap
7.	Drs. H. Bunyana	L	Qur'an hadits	Waka Humas
8.	Siti nurjanah, S. Pd	P	Kimia	Guru Tetap
9.	Firdayati, S. Ag	P	Akidah akhla	Guru Tetap
10.	Yunizar, S. Pd, MM	L	Matematika	Guru Tetap
11	Nova Eka Saryana, S. Pd	P	Bhs. Inggris	Guru Tetap
12	Dwi Kurniati, S. Pd	P	Fisika	Guru Tetap
13	Drs. Hilal Fikri	L	Akidah akhlak	Waka Sarpras
14	Triyanto, S. Pd. I	L	SKI	Guru Tetap
15	Muh. Faizin, S. Pd	L	Bhs. Inggris	Guru Tetap
16	Ahmad Fauzan, S. Pd	L	Bhs. Arab/khot	Guru Tetap
17	Leny Kartika, S. Pd	P	Ekonomi	Guru Tetap
18	Siti Nurhasanah, S. Pd	P	Fisika	Guru Tetap
19	Rakhmat Yuniantoni, S. Pd. I	L	Geografi	Guru Tetap
20	Erman Siswadi, S. Pd. MM	L	Matematika	Waka Kurikulum
21	Yuningsih, S. Pd., M. Pd	P	Bhs. Indonesia	Guru Tetap
22	ST. Sururiyah, S. Pd	P	Ekonomi	Guru Tetap
23	Sri Lasmiati, S. Pd	P	Matematika	Guru Tetap
24	Dra. Rosyidah	P	Bhs. Indonesia	Guru Tetap
25	Melistiyowati, S. Pd	P	Bhs.inggris	Guru Tetap
26	Rina qurniati, M. Pd	P	Bhs. Indonesia	Guru Tetap
27	Munawarah, S. Ag	P	Bhs. Arab/ Khot	Guru Tetap
28	Esmanto, S. Pd	L	Penjas Orkes	Guru Tetap
29	Dedi Febrianto, S. Pd	L	Kimia	Guru Tetap
30	Khairuddin, S. Ag., M. Pd. I	L	Bhs. Arab	Guru Tetap
31	Agus Fatahudin, S. Pd. I	L	Fiqih	Guru Tetap
32	Muzakkir, S. Ag	L	Fiqih	Guru Tetap
33	Eli Dwi Septina, S. Pd	P	Bhs. Inggris	Guru Tetap
34	Siti Aminah, S. Pd	P	BK/BP	Guru Tetap
35	Partijah, S. Ag	P	Sosiologi	Guru Tetap

36	Titik Solekah, S. E	P	Ekonomi	Guru Tetap
37	Diyah Yuniarti, S. Pd. I	P	Komputer	Guru Tetap
38	Fauzan, M. Pd	L	Bhs. Indonesia	Guru Tidak Tetap
39	Ismawati, S. Pd	P	Biologi	Guru Tidak Tetap
40	Laela Zuhriyah, S. Pd	P	Ekonomi	Guru Tidak Tetap
41	Risnani, S. Pd	P	BP/BK	Guru Tidak Tetap
42	Desi apriani, S. Pd	P	Matematika	Guru Tidak Tetap
43	Agis Apriza, S. Pd	L	BP/BK	Guru Tidak Tetap
44	Jodi Siswanto, S. Pd	L	Penjas orkes	Guru Tidak Tetap
45	Romelan, S. Pd	L	Matematika	Guru Tidak Tetap
46	Supriyono, S. Pd	L	Matematika	Guru Tidak Tetap
47	Yayuk Novita Ningrum, S. Pd	P	Biologi	Guru Tidak Tetap
48	Tesa Marista Puri, S. Pd	P	Sejarah	Guru Tidak Tetap
49	Siti Uswatun Hasanah, S. Pd	P	Geografi	Guru Tidak Tetap
50	Deka Datria Imanda	L	Sejarah	Guru Tidak Tetap
51	Erni Widyasari, S. Pd	P	BP/BK	Guru Tidak Tetap
52	Ana Kurniati, S. Pd	P	PPkn	Guru Tidak Tetap
53	Hefi Afizena Elvazia, S. Pd	P	Biologi	Guru Tidak Tetap
54	Sri Endarlina, S. Pd	P	PPkn	Guru Tidak Tetap
55	Taufik Siswoyo, S. Pd	L	Sejarah	Guru Tidak Tetap
56	Diah Nur'aini, S. Pd	P	Kimia	Guru Tidak Tetap

Sumber : MAN 1 Pringsewu

**Tabel 3**  
**Tenaga Pendidik Madrasah**

No.	Nama Pendidik	L/P	Mata Pelajaran	Keterangan
1.	Hanafi Suandra, S.E	L	Kepala Tata Usaha	Pegawai Tetap
2.	Muhammad Riva'i	L	Bendahara Rutin	Pegawai Tetap
3.	M. irzan, A, Md	L	Staf TU	Pegawai Tetap
4.	Rakhman Hakim	L	Staf TU	Pegawai Tetap
5.	Desi Widiastuti, S. Pd. I	P	Staf TU	Pegawai Tidak Tetap

6.	Eva Nurkomari, S. Pd	P	Staf TU	Pegawai Tidak Tetap
7.	Khoirul Anwar, S. Pd	L	Staf TU	Pegawai Tidak Tetap
8.	Yuliono, S. Pd	L	Staf TU	Pegawai Tidak Tetap
9.	Muhyidin, S. Pd	L	Staf TU	Pegawai Tidak Tetap
10.	Ismalia, S. Kom	P	Staf TU	Pegawai Tidak Tetap
11.	Gunawan	P	Penjaga Malam	Pegawai Tidak Tetap
12.	Muhasin	L	Penjaga Malam	Pegawai Tidak Tetap
13.	Suharyanto	L	Petugas Kebersihan	Pegawai Tidak Tetap
14.	Indra Purwanto	L	Satpam	Pegawai Tidak Tetap
15.	Sukiman	L	Petugas Kebersihan	Pegawai Tidak Tetap

Sumber : MAN 1 Pringsewu

**Tabel 4**  
**Status kepegawaian Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

No.	Status Kepegawaian	Tenaga pendidik			Tenaga kependidikan		
		L	P	Jmlh	L	P	Jmlh
1.	PNS	18	19	37	4	-	4
2.	Non-PNS	7	12	19	8	3	11
	Jmlh	25	31	56	12	3	15

Sumber : MAN 1 Pringsewu

**Tabel 5**  
**Kualifikasi pendidikan Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

No.	Kualifikasi pendidikan	Tenaga pendidik			Tenaga kependidikan		
		L	P	Jml	L	P	Jml
1.	S2	6	3	9	-	-	-
2.	S1/A4	19	28	47	4	3	7
3.	D1/D2/D3	-	-	-	1	-	1
4.	SMA/MA	-	-	-	5	-	5
5.	SMP/MTs	-	-	-	-	-	-

6.	SD/MI	-	-	-	2	-	2
	JML	25	31	56	12	3	15

Sumber : MAN 1 Pringsewu

**Tabel 6**  
**Pangkat/Golongan Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

No	Pangkat/Gol	Tenaga Pendidik			Tenaga kependidikan		
		L	P	Jml	L	P	Jml
1.	IV/a	7	5	12	-	-	-
2.	III/d	6	5	11	1	-	1
3.	III/c	6	7	13	-	-	-
4.	III/b	-	1	1	-	-	-
5.	III/a	-	-	-	-	-	-
6.	II/d	-	-	-	1	-	1
7.	II/c	-	-	-	1	-	1
8.	II/a	-	-	-	1	-	1
9.	Tidak memiliki	7	12	19	8	3	11
	Jumlah	26	30	56	12	3	13

Sumber : MAN 1 Pringsewu

Pada tahun 2018/2019, MAN 1 Pringsewu memiliki jumlah kelas sebanyak 23 rombongan belajar yang terdiri dari Kelas X sebanyak 7 rombel, kelas XI sebanyak 8 rombel dan kelas XII sebanyak 8 rombel sebagaimana yang tercantum pada table 7 di bawah ini.

**Tabel 7**  
**Jumlah Rombongan Belajar Peserta didik Madrasah**

No.	Kelas	Program/ Peminatan		Jumlah
		IPA	IPS	
1.	X	3	4	7
2.	Xi	4	4	8
3.	Xii	3	5	8
Jumlah		10	13	23

*Sumber : MAN 1 Pringsewu*

**1) Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)**

Pada Tahun Pelajaran 2018/2019, MAN 1 Pringsewu menerima peserta didik sebanyak 237 orang dari 247 pendaftar, seperti yang tertera pada table 8.

**Tabel 8**  
**Rasio PPDB 5 tahun terakhir**

No.	Thn Ajaran	Diterima			Pendaftar			Rasio
		L	P	Jml	L	P	Jml	
1.	2014/2015	83	173	256	89	188	277	10:11
2.	2015/2016	66	215	281	83	259	342	10:12
3.	2016/2017	99	184	283	124	136	360	10:13
4.	2017/2018	83	182	265	106	232	338	10:13
5.	2018/2019	68	169	237	71	176	247	10:11

*Sumber : MAN 1 Pringsewu*



## 2) Jumlah Peserta Didik

Jumlah peserta didik MAN 1 Pringsewu selama 6 (Enam) tahun terakhir, tertera pada table 9 berikut ini.

**Tabel 9**  
**Jumlah Peserta Didik Madrasah 5 (lima) tahun Terakhir**

No.	Tahun Ajaran	Diterima				Pendaftar		jumlah
		X		XI		XII		
				MIA	IIS	MIA	IIS	
1.	2013/2014	258		111	101	91	135	695
2.	2014/2015	112	132	98	141	110	98	695
3.	2015/2016	113	142	112	132	97	139	744
4.	2016/2017	120	160	113	142	110	128	773
5.	2017/2018	136	122	115	155	111	139	778

Sumber : MAN 1 Pringsewu

Adapun jumlah peserta didik MAN 1 Pringswu tahun Ajaran 2018/2019 sebanyak 778 prang, terdiri dari kelas X sebanyak 232 Orang, kelas XI sebanyak 255 Orang, dan kelas XII sebanyak 271 orang. Rinciannya dapat dilihat pada tabel 10 dan 11 di bawah ini.

**Tabel 10**  
**Peserta Didik Madrasah Berdasarkan Program/perminatan tahun ajaran 2018/2019**

No.	Kelas	Program/peminatan		jumlah
		MIA	IIS	
1.	X	104	127	231

2.	Xi	135	120	255
3.	Xii	115	156	271
	Jumlah	354	403	757

Sumber : MAN 1 Pringsewu

**Tabel 11**  
**Peserta Didik Madrasah Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun Ajaran 2018/2019**

No.	Kelas	Jenis Kelamin		jumlah
		L	P	
1.	X	65	166	231
2.	Xi	79	176	255
3.	Xii	100	171	271
	Jumlah	259	519	757

Sumber : MAN 1 Pringsewu

### 3) Output Peserta Didik

Output hasil Ujian Nasional peserta didik MAN 1 Pringsewu selama 5 (lima) tahun terakhir secara kuantitas terpenuhi 100% lulus Ujian Nasional sebagaimana yang ditargetkan, tetapi secara kualitas belum menunjukkan hasil yang memuaskan. Hal ini dapat dilihat pada table berikut ini.

**Tabel 12**  
**Output Peserta Didik Madrasah selama Lima Tahun Terakhir**

No.	Tahun Ajaran	Tingkat Kelulusan	Rerata nilai UN	Melanjutkan ke PTN/s
1.	2017/2018	100%	80,70	60
2.	2016/2017	100%	74,84	103
3.	2015/2016	100%	76,32	131

4.	2014/2015	100%	8,86	135
5.	2013/2014	100%	8,52	75

Sumber : MAN 1 Pringsewu

### b. Sarana dan Prasarana MAN 1 Pringsewu

**Tabel 13**  
**Sarana dan Prasarana MAN 1 Pringsewu**

No.	Jenis Sarpras	Jumlah	Konidisi			
			Baik	Rusak		
				Ringan	Sedang	Berat
1.	R. kepala Madrasah	1	✓			
2.	R. Tata Usaha	1	✓			
3.	R. Guru	1	-	1		
4.	R. Konseling	1	✓			
5.	R. UKS	1	✓			
6.	R. Kelas Belajar	23	22	1		
7.	R. Perpustakaan	1	✓			
8.	R. Lab IPA	1	✓			
9.	R. Lab. Fisika	1	✓			
10.	R. Lab. Biologi	1	✓			
11.	R. Lab. Kimia	1	✓			
12.	R. Lab. Komputer	1	✓			
13.	R. Lab. bahasa	1	✓			
14.	Warung Koperasi	1	✓			
15.	Mushola	1	✓			
16.	R. Osis	1	✓			
17.	R. Pramuka	1	✓			
18.	Lap. Olahraga	1	✓			

19.	Kamar Mandi/ WC	10	9	1		
20.	Gudang	1	✓			

*Sumber : MAN 1 Pringsewu*

## **B. Deskripsi Data Penelitian**

### 1. Manajemen Kurikulum

#### a. Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum di MAN 1 Pringsewu bahwa Kurikulum di MAN 1 Pringsewu seluruhnya menggunakan kurikulum 2013 dan dalam pengelolaan manajemen kurikulum di MAN 1 Pringsewu terdapat penyusunan kurikulum, sosialisasi kurikulum, pelaksanaan kurikulum dan evaluasi kurikulum.

#### b. Observasi

Untuk mengetahui pengelolaan manajemen kurikulum di MAN 1 Pringsewu, penulis melakukan observasi untuk manajemen kurikulum dan program pengajaran selama 1 hari dengan melihat di beberapa kelas dan mengamati kegiatan belajar mengajar di MAN 1 Pringsewu.

#### c. Dokumentasi

Penulis mengambil dokumentasi berupa data guru, data siswa dan ruang kelas dan beberapa foto yang terdapat dilampiran.

## 2. Manajemen Kesiswaan

### a. Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kesiswaan di MAN 1 Pringsewu penulis simpulkan bahwasannya dalam input peserta didik atau penerimaan siswa baru di MAN 1 Pringsewu menggunakan dua tes yaitu tes tertulis dan tes membaca Al-Quran. Dan ruang lingkup bidang kesiswaan di MAN 1 Pringsewu meliputi osis, kepramukaan dan ekstrakurikuler.

### b. Observasi

Untuk mengetahui pengelolaan manajemen kesiswaan di MAN 1 Pringsewu, maka penulis melakukan observasi selama 1 hari dengan melihat dan mengamati kegiatan ekstrakurikuler di MAN 1 Pringsewu.

### c. Dokumentasi

Penulis mengambil dokumentasi berupa data input dan output peserta didik dan beberapa foto kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler di MAN 1 Pringsewu.

## 3. Manajemen keuangan dan pembiayaan

### a. Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf TU di MAN 1 Pringsewu penulis simpulkan bahwasannya pengelolaan keuangan di MAN 1 Pringsewu itu terdapat dari 2 sumber.

b. Observasi

Penulis hanya melakukan observasi secara tidak sengaja dengan melihat cara pembayaran siswa kesekolah.

c. Dokumentasi

Penulis tidak dapat melakukan banyak dokumentasi tentang keuangan.

4. Manajemen Sarana dan Prasarana

a. Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka sarana dan prasana di MAN 1 Pringsewu penulis simpulkan dalam pengelolaan sarana dan prasarana di MAN 1 Pringsewu yang bertanggung jawab adalah kepala sekolah akan tetapi dalam pelaksanaannya dilimpahkan ke waka sarana dan prasarana, dan manajemen sarana dan prasarana di MAN 1 Pringsewu sudah baik dan teratur juga penuh tanggung jawab dalam pemeliharaan barang mereka.

b. Observasi

Penulis melakukan observasi hanya dengan melihat sarana dan prasarana MAN 1 Pringsewu.

c. Dokumentasi

Penulis mengambil dokumentasi berupa data sarana dan prasarana di MAN 1 Pringsewu.

## 5. Manajemen peran serta masyarakat

### a. Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka humas di MAN 1 Pringsewu penulis simpulkan bahwasannya MAN 1 Pringswu memiliki kegiatan yang sangat membutuhkan masyarakat, manajemen kesiswaan yang diterapkan sekolah kepada peserta didiknya sangat baik, unik dan menarik. Sehingga mereka memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat melalui kegiatan-kegiatan yang telah dibuat oleh sekolah sendiri.

### b. Observasi

Penulis tidak dapat melakukan observasi manajemen peran serta masyarakat dikarenakan kegiatan yang diadakan MAN 1 Pringsewu sedang tidak terlaksana saat penulis melakukan penelitian.

### c. Dokumentasi

Penulis tidak dapat melakukan dokumentasi manajemen peran serta masyarakat dikarenakan kegiatan yang diadakan MAN 1 Pringsewu sedang tidak terlaksana saat penulis melakukan penelitian.

## 6. Manajemen layanan khusus

### a. Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru BK, guru pengurus bagian kesehatan dan pelayanan perpustakaan di MAN 1 Pringsewu penulis simpulkan bahwasannya dalam pengelolaannya masing-masing sudah baik dan dapat memenuhi kebutuhan siswa-siswi

MAN 1 Pringsewu. Dengan kelengkapan layanan khusus tersebut siswa dapat merasa nyaman belajar di MAN 1 Pringsewu.

b. Observasi

Penulis melakukan observasi selama penulis melakukan penelitian karena penulis sendiri dapat merasakan layanan khusus tersebut mulai dari kantin, perpustakaan dan toilet yang bersih dan teratur.

c. Dokumentasi

Penulis mengambil dokumentasi berupa data sarana dan prasarana di MAN 1 Pringsewu.

7. Manajemen tenaga kependidikan

a. Wawancara

Berdasarkan wawancara dengan guru di MAN 1 Pringsewu bahwasannya tenaga pendidik di Pringsewu sudah baik, karena mereka memiliki keahlian dibidang masing-masing dan kepala sekolah memiliki pelatihan-pelatihan khusus untuk para pendidiknya.

b. Observasi

Penulis melakukan observasi selama penulis melakukan penelitian dengan melihat kegiatan-kegiatan guru di sekolah, mulai dari jam masuk sampai beberapa kegiatan di ruang guru dan juga cara mengajar tenaga pendidik di kelas.



c. Dokumentasi

Penulis mengambil dokumentasi berupa data guru dan data data pengajar, serta beberapa gambar dilampiran.



## **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

### **A. Hasil Penelitian**

Penyajian data pada bab IV akan membahas tentang temuan penelitian yang telah diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan penulis di MAN 1 Pringsewu, dimana data tersebut penulis dapatkan melalui wawancara sebagai metode pokok guna mendapatkan suatu keputusan yang objektif. Disamping itu juga, penulis menggunakan metode observasi dan dokumentasi sebagai metode penunjang guna melengkapi data yang penulis dapatkan melalui metode dokumentasi.

Dalam analisis data yang telah penulis dapatkan, penulis menggunakan data reduksi, data display (penyajian data), dan verifikasi. Sebelum menganalisis data yang ada, data yang terkumpul menurut jenisnya masing-masing kemudian penulis menganalisa data dengan suatu metode untuk memaparkan dan menafsirkan data yang ada. Setelah data dianalisa kemudian diambil kesimpulan dengan berfikir induktif yaitu dari kesimpulan-kesimpulan khusus kemudian ditarik kesimpulan yang bersifat umum. Dengan demikian, maka dapat dihindari apabila terjadi suatu kesalahan dalam mengambil kesimpulan yang akan dijadikan fakta untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di MAN 1 Pringsewu.

Penulis menggunakan data penelitian yang bersifat kualitatif yaitu penelitian lapangan, data yang ditampilkan bersifat deskriptif dan dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang penulis berikan dalam bentuk wawancara yang diadakan pada tanggal 26 Maret sampai dengan 06 April 2019.

Dalam proses wawancara, pertanyaan tersebut diajukan kepada kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, waka humas, tenaga pendidik dan guru terkait pelayanan khusus yang diberikan secara berbeda dan terpisah dengan teknik yang sama.

Untuk memperoleh data tentang Peran kepala madrasah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di MAN 1 Pringsewu, dalam proses wawancara yang dilakukan oleh penulis, pertanyaan tersebut diajukan kepada kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, waka humas, tenaga pendidik dan guru terkait pelayanan khusus secara berbeda dan terpisah dengan teknik yang sama.. Adapapun hasil dari keseluruhan wawancara baik itu pertanyaan maupun jawabannya dari setiap responden beserta analisisnya dituangkan dalam deskripsi sebagai berikut:

1. Peran kepala sekolah sebagai *leader*

- a. Menggerakan

Menggerakan dalam arti kegiatan yakni mengikut sertakan seluruh waka guru dan staf dalam setiap kegiatan guna pencapaian suatu tujuan. Berdasarkan hasil wawancara dengan

kepala sekolah MAN 1 Pringsewu yaitu H. Ahmadi, S. Ag. M.Pd.i yang menyatakan bahwa.

Menggerakkan adalah salah satu peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang harus dilakukan untuk mengatur guru dan staf di sekolah. Dalam menggerakkan warga sekolah untuk kegiatan dan mencapai tujuan disekolah saya melalui semua waka dengan cara masing masing waka membuat program kerja. Dan kemudian dari program kerja itu kita lihat dari keadaan dan permasalahan disekolah<sup>1</sup> apakah sesuai atau tidak, dan jika sesuai baru kita laksanakan.

b. Mengarahkan

Bedasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah MAN 1 Pringsewu yaitu H. Ahmadi, S. Ag. M.Pd.i yang menyatakan bahwa.

Mengarahkan berarti membantu guru dalam kegiatan pembelajaran disini saya selaku kepala sekolah melakukan kegiatan perlengkapan sarana dan prasarana dalam proses pembelajaran, melihat hal yang kurang karena hal tersebut dapat mengganggu proses pembelajaran, selain itu bentuk dari arahan yang diberikan kepala sekolah kepada guru yaitu bentuknya saya beri surat tugas untuk sebagai guru pengganti, pelatihan sertifikasi dan lain lain.<sup>2</sup>

c. Membimbing

Bedasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah MAN 1 Pringsewu yaitu H. Ahmadi, S. Ag. M.Pd.i yang menyatakan bahwa.

Untuk peran saya dalam membimbing itu saya adakan program bimbingan atau pelatihan, dalam kegiatan membantu guru dalam pelatihan saya mengumpulkan guru waka dan staf tata usaha untuk diberikan arahan guna memperbaiki kinerja dengan waktu yang tidak ditentukan, bentuk dari arahan dan bimbingan ini

<sup>1</sup> Ahmadi, *Kepala Sekolah MAN 1 Pringsewu*, Tanggal 10 April 2019.

<sup>2</sup> *Ibid.*

dalam bentuk rapat atau *face to face*.<sup>3</sup>

d. Membina

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh bahwa kepala sekolah selalu senang dalam membina. Tidak hanya membina bagaimana cara menjadi guru yang disegani siswa namun membina dalam kegiatan aktivitas guru-guru disekolah. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan guru yaitu ibu Titik Solekah, S. E yang menyatakan bahwa.

Kalau untuk perannya sebagai pemimin kepala sekolah di MAN 1 Pringsewu ini sudah sangat berperan , karena secara tidak langsung kepala sekolah itu sudah melakukan perannya sebagai seorang pemimpin seperti memberikan pembinaan dari kegiatan-kegiatan guru yang disekolah sehingga terpantaunya aktivitas guru, dan juga melalui guru yang piket kepala sekolah sering mengarahkan kepada guru yang jam kosong atau tidak hadir dikelas memberikan tugas kepada peserta didik.<sup>4</sup>

e. Memotivasi

Dorongan atau motivasi selalu diberikan oleh setiap kepala sekolah yang tidak lain kepala sekolah MAN 1 Pringsewu beliau selalu memberikan motivasi kepada seluruh warga sekolah terutama guru dan peserta didik. Kegiatan yang menyenangkan akan menambah semangat kerja guru, stff dan terlebih lagi jika diberikan penghargaan. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan guru yaitu ibu Titik Solekah, S. E yang menyatakan bahwa.

---

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Titik, Guru di MAN 1 Pringsewu, Tanggal 10 April 2019.

Motivasi yang besar diberikan oleh kepala sekolah hal ini dirasakan oleh seluruh warga sekolah hal ini terlihat dari perubahan yang terjadi dilembaga pendidikan, mulai dari peningkatan prestasi baik sekolah maupun siswa, kinerja guru, sarana dan prasarana. Selain itu kepala sekolah juga memberikan hadiah kepada siswa dan guru yang berprestasi, sehingga membuat seluruh warga sekolah termotivasi.<sup>5</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi diatas, maka penulis menganalisa bahwa kepala sekolah MAN 1 Pringsewu sudah melakukan perannya sebagai *leader* dalam menggerakkan, mempengaruhi, membimbing, membina dan memotivasi dengan baik, hal ini diperkuat dengan teori Koontz dalam buku kepemimpinan kepala sekolah yang menjelaskan bahwasannya sebagai seorang pemimpin harus mampu.

- a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- b. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : Raja Grafindo, 2003), h. 104.

## 2. Manajemen Berbasis Sekolah

### a. Manajemen kurikulum dan program pengajaran

Manajemen kurikulum merupakan suatu pola pemberdayaan tenaga pendidikan dan sumber daya pendidikan lainnya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Seperti yang dijelaskan oleh waka kurikulum MAN 1 Pringsewu bapak Erman Siswadi, S. Pd. I, beliau menjelaskan :

Program pengajaran di MAN 1 Pringsewu sesuai dengan ketetapan pemerintah yaitu menggunakan kurikulum 2013. Dalam pengelolaan kurikulum di MAN 1 Pringsewu itu ada empat poin :

- 1) Penyusunan kurikulum  
Penyusunan kurikulum itu dilakukan oleh tim pengembang kurikulum atau workshop dengan memakai kurikulum nasional, kurikulum lokal dan ekstrakurikuler
- 2) Sosialisasi kurikulum  
Sosialisasi kurikulum dilakukan secara tertulis dalam bentuk KTSP, rapat, website dan lain lain
- 3) Pelaksanaan kurikulum  
Untuk pelaksanaan kurikulum itu dengan kegiatan pembelajaran
- 4) Evaluasi kurikulum  
Evaluasi kurikulum itu dalam bentuk pencapaian standar kompetensi dasar.<sup>7</sup>

Dari hasil wawancara dengan waka kurikulum di MAN 1 Pringsewu penulis dapat menarik kesimpulan bahwa di MAN 1 Pringsewu menggunakan kurikulum 2013 dan dalam pengelolaannya dari penyusunan kurikulum, sosialisasi kurikulum, pelaksanaan kurikulum dan evaluasi kurikulum sudah baik.

---

<sup>7</sup> Erman, *Waka Kurikulum di MAN 1 Pringsewu*, Tanggal 11 April 2019

Berdasarkan kesimpulan di atas diperkuat dengan teori E. Mulyasa yang mengatakan untuk menjamin efektifitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam MBS, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama dengan guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional kedalam program tahunan, catur wulan dan bulanan. Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran, wajib dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar.<sup>8</sup>

Dengan hal ini sejalan dengan fakta lapangan yang mana MAN 1 Pringsewu dalam pengelolaan kurikulum sudah baik tentunya hal ini sesuai dengan petunjuk dan arahan kepala madrasah sebagai pengelola program pengajaran.

#### b. Manajemen tenaga kependidikan

Pendidik merupakan hal yang paling penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena dialah yang menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan tapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing, dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga ia mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Seperti yang dijelaskan oleh guru di MAN 1 Pringsewu ibu Titik Solekah, S. E beliau menjelaskan.

---

<sup>8</sup> E. Mulyasa, E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), h. 41.



MAN 1 Pringsewu sendiri memiliki pelatihan-pelatihan khusus untuk para pendidiknya, karena untuk setiap bulan kepala sekolah mengadakan rapat atau berifing terkait keadaan dan permasalahan di MAN. Para pendidik dilatih untuk bertanggung jawab dalam kegiatan yang berat maupun ringan, sehingga mereka memiliki pengalaman dan kemampuan. Kemudian terkait di kelas tentang pembelajaran tentu sekolah juga memfasilitasi apa-apa yang diperlukan terkait dengan kurikulum 2013 tersebut. Penilaian, sarana dan prasarannya sudah sangat bagus, kemudian metode pembelajarannya sudah mengembangkan *student center learning* (pembelajaran yang berpusat pada siswa) kalau dulu masih *tecaher center learning* (guru yang lebih aktif).<sup>9</sup>

Berdasarkan kesimpulan diatas diperkuat dengan teori E. Mulyasa yang mengatakan diperlukannya sistem penilaian pegawai secara objektif dan akurat. Penilaian tenaga kependidikan ini difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah tetapi juga pegawai itu sendiri. Bagi para pegawai, penilaian berguna sebagai umpan balik berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karier. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi kerja tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan aspek lain dari keseluruhan proses

---

<sup>9</sup> Titiek, *Op. Cit.*

efektif sumber daya manusia.<sup>10</sup>

Dalam hal ini sejalan dengan fakta lapangan yang mana kepala sekolah MAN 1 Pringsewu selalu memberikan pelatihan-pelatihan agar tenaga pendidik bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya.

c. Manajemen kesiswaan

Manajemen kesiswaan dapat diartikan sebagai usaha pengaturan terhadap peserta didik semua yang berkaitan dengan peserta didik itu dilakukan oleh waka kesiswaan. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Anis Fuadi, MM selaku waka kesiswaan yaitu.

Untuk penerimaan siswa baru di MAN 1 Pringsewu menggunakan 2 test yaitu test tertulis dan tes membaca Al-quran, lalu untuk siswa yang diterima dan masuk ke MAN 1 Pringsewu peraturan akademik pun dibuat oleh sekolah kemudian di sosialisasikan ke orang tua murid dan para calon peserta didik MAN 1 Pringsewu itu sendiri sebagai kontrak mereka selama sekolah di MAN 1 Pringsewu.

Ruang lingkup kesiswaan di MAN 1 Pringsewu ini meliputi bidang kepramukaan, kesiswaan dan ekstrakurikuler. Untuk osis itu menangani organisasi kesiswaan yang banyak berbagai macam sesinya yang tentunya kaitanya dengan siswa dan untuk kepramukaan itu untuk melatih siswa-siswi dalam berdisiplin dan dalam pelatihannya pramuka ini dilaksanakan di hari jumat ba'da shalat jumat dan untuk ekstrakurikuler di MAN 1 Pringsewu ini banyak bidangnya dan dalam pelaksanaannya difokuskan di hari sabtu.<sup>11</sup>

Dari hasil wawancara dengan waka kesiswaan di MAN 1 Pringsewu pada penulis simpulkan bahwasannya penerimaan

<sup>10</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit.* h. 45

<sup>11</sup> Anis, *Waka Kesiswaan di MAN 1 Pringsewu*, Tanggal 11 April.

siswa baru di MAN 1 Pringsewu menggunakan dua tes yaitu tes tertulis dan tes membaca Al-quran. Dan dalam ruang lingkup waka kesiswaan itu terdapat tiga yaitu osis, kepramukaan dan ekstrakurikuler.

Berdasarkan kesimpulan diatas diperkuat dengan teori E. Mulyasa yang mengatakan bahwa manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran disekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur. Untuk mewujudkan tujuan tersebut sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.<sup>12</sup>

Dalam hal ini sejalan dengan fakta lapangan yang mana MAN 1 Pringsewu sudah menerapkan penerimaan siswa baru dengan menggunakan dua tes yaitu tes tertulis dan tes membaca Al-quran.

d. Manajemen keuangan dan pembiayaan

Manajemen keuangan pendidikan merupakan salah satu substansi pengelolaan sekolah yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan disekolah. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Eva Nurkomari, S. Pd selaku staff TU (tata usaha) bagian keuangan, beliau menjelaskan

---

<sup>12</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit.* h. 45.

Pembiayaan keuangan di MAN 1 Pringsewu dalam proses belajar mengajar itu dari dua sumber yaitu BOS dan komite. Khususnya komite dalam pengelolaannya itu dibantu oleh wali murid, yaitu dengan cara rapat tim manajemen terkait kebutuhan sekolah dan apa saja kegiatannya dibahas oleh tim manajemen dan setelah selesai disampaikan kepengurus komite kemudian mengundang seluruh wali murid terkait kebutuhan dan kegiatan di MAN 1 Pringsewu.

Pembayaran di MAN 1 Pringsewu membuat aturan yang dibuat oleh tim manajemen agar tidak memberatkan wali murid dengan cara angsuran/cicilan 50% disemester ganjil, 35% di semester genap dan 15% di semester akhir.<sup>13</sup>

Dari hasil wawancara dengan staf TU di MAN 1 Pringsewu penulis simpulkan bahwasannya pengelolaan keuangan di MAN 1 Pringsewu itu terdapat dari dua sumber. Berdasarkan kesimpulan tersebut diperkuat dengan teori E. Mulyasa yang mengatakan sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber yaitu pemerintah, baik pemerintah pusat ataupun daerah maupun kedua-duanya yang bersifat umum atau khusus dan di peruntukkan bagi kepentingan pendidikan, orang tua atau peserta didik, masyarakat baik mengikat maupun tidak mengikat.<sup>14</sup>

Dan hal ini sejalan dengan fakta lapangan dimana manajemen keuangan di MAN 1 Pringsewu berasal dari dua sumber yaitu biaya dari BOS dan komite.

---

<sup>13</sup> Eva, *Staf Tata Usaha di MAN 1 Pringsewu*, Tanggal 12 April 2019.

<sup>14</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit.* h. 48.

e. Manajemen sarana dan prasarana

Sarana prasarana merupakan fasilitas pendukung yang dapat menunjang proses kegiatan dalam organisasi apa saja termasuk di dalamnya adalah satuan pendidikan atau sekolah. Akan tetapi yang lebih penting adalah proses pengelolaan atau manajemen dari sarana prasarana itu sendiri. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Drs. Hilal fikri selaku Waka Sarana dan prasarana, beliau menjelaskan.

Pengelolaan sarana dan prasarana di MAN 1 Pringsewu ini yang bertanggung jawab adalah kepala sekolah akan tetapi dilimpahkan ke waka sarana dan prasarana, dan untuk pengelolaannya pada awal tahun pelajaran waka sarpras membuat program kerja, program kerja itu sendiri disesuaikan dengan keadaan dan kemampuan di sekolah MAN 1 Pringsewu. Dalam pembuatan program kerja itu terdapat tiga poin yang harus disampaikan, yaitu skala prioritas utama, skala bukan prioritas dan isidental (tidak terduga).

- 1) Skala prioritas utama itu hal hal yang penting berkaitan dalam proses belajar mengajar, seperti penataan kursi siswa dan lain sebagainya.
- 2) Skala bukan prioritas itu hal hal yang dibutuhkan di sekolah tapi bukan atau selain seperti prioritas utama.
- 3) Isidental (tidak terduga) itu ketika terdapat terdapat kerusakan yang tiba tiba pada sarana/prasana disekolah yang harus cepat-cepat diperbaiki atau contohnya akibat kerusakan kejadian bencana alam dan lain sebagainya.<sup>15</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka sarana dan prasarana dapat disimpulkan bahwasannya dalam pengelolaan dan pelaksanaan sarana dan prasarana di MAN 1 Pringsewu sudah baik yang mana dilihat dari pembuatan program kerja terdapat

---

<sup>15</sup> Hilal, *Waka Sarana dan Prasarana di MAN 1 Pringsewu*, Tanggal 12 April 2019.

tiga point yang harus dipenuhi yaitu skala prioritas utama, skala bukan prioritas dan isidental (tidak terduga).

Berdasarkan kesimpulan diatas diperkuat dengan teori E. Mulyasa yang menyatakan 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. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan, inventarisasi dan penghapusan serta penataan.<sup>16</sup>

Dalam teori diatas sejalan dengan fakta dilapangan bahwasannya manajemen sarana dan prasarna di MAN 1 Pringsewu sudah mengatur dan menjaga sarana dan prasarana dengan baik, yang mana dilihat dari pembuatan program dan fakta dilapangan saat penulis melakukan penelitian.

f. Manajemen peran serta masyarakat

Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang diselenggarakan dan dimiliki oleh masyarakat, harus memenuhi kebutuhan masyarakat. Sekolah mempunyai kewajiban secara legal dan moral untuk selalu memberikan penerangan kepada mayarakat tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan dan keadaanya, dan sebaliknya sekolah harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan, dan tuntutan

---

<sup>16</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit.* h. 50.

masyarakatnya. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Drs. H. Bunyana selaku Waka humas, beliau menjelaskan.

MAN 1 Pringsewu memiliki kegiatan yang sangat membutuhkan masyarakat untuk memperkenalkan peserta didik MAN 1 Pringsewu ke masyarakat yaitu Humas MAN 1 Pringsewu membuat kegiatan pengabdian kemasyarakatan atau disebut PPM yang dilaksanakan pada bulan Ramadhan yang diikuti oleh anak kelas XII. Jadi tugas mereka diterjukkan ke mushola atau masjid memberikan kultum, pengajaran TPA dan mengikuti baksos di masyarakat.<sup>17</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka humas di MAN 1 Pringsewu penulis simpulkan bahwasannya MAN 1 Pringsewu memiliki kegiatan yang sangat membutuhkan masyarakat, manajemen kesiswaan yang diterapkan sekolah kepada peserta didiknya sangat baik, unik dan menarik. Sehingga mereka memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat melalui kegiatan-kegiatan yang telah dibuat oleh sekolah sendiri.

Berdasarkan kesimpulan di atas diperkuat dengan teori E. Mulyasa yang mengatakan hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Dalam hal ini sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam

---

<sup>17</sup> Bunyana, *Waka Humas Man 1 Pringsewu*, Tanggal 13 April 2019.

mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien.<sup>18</sup>

Dan hal ini sejalan dengan fakta lapangan dalam kegiatan humas yang sesuai dengan teori yang ada yaitu kegiatan PPM (pengabdian pada masyarakat) yang mana kegiatannya dilakukan dalam lingkungan masyarakat.

g. Manajemen layanan khusus

Manajemen layanan khusus di sekolah ditetapkan dan diorganisasikan untuk memudahkan atau memperlancar pembelajaran, serta dapat memenuhi kebutuhan khusus siswa di sekolah. Diantaranya meliputi manajemen layanan bimbingan konseling, layanan perpustakaan sekolah dan layanan kesehatan. Layanan-layanan tersebut harus dikelola dengan baik dan benar sehingga dapat memperlancar pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

Seperti yang dijelaskan oleh Siti Aminah, S. Pd selaku guru BK beliau menjelaskan.

Untuk pengelolaan bimbingan konseling di MAN 1 Pringsewu itu ada tiga poin :

1) bimbingan

Bimbingan kelompok itu siswa kita panggil sesuai jadwal perkelas min 2 orang itu terkait pengolahan umum seperti bimbingan belajar atau bimbingan karier atau bimbingan pribadi.

2) konseling kelompok dan pribadi

Konseling kelompok itu masalahnya sama seperti bimbingan akan tetapi sifatnya mengelompok, contoh hari

---

<sup>18</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit.* h. 49.



ini terdapat banyak murid yang terlambat masuk ke sekolah, kemudian kita buat konseling kelompok.

Konseling individu itu terkait siswa yang mengalami permasalahan di kelas atau diluar kelas yang mengganggu belajar mengajar itu kita panggil ke ruang BK untuk membantu menyelesaikan masalahnya.

3) pelayanan klasikal

Pelayanan klasikal itu sifatnya masuk kelas yang sifatnya lebih luas, untuk materinya kita bahas permasalahan yang sedang terjadi atau trending topik atau bisa juga terkait kepribadian anak, yang jelas memberikan motivasi kepada peserta didik agar tidak membuat kesalah-kesalahan yang fatal.<sup>19</sup>

Selain itu untuk pengelolaan pelayanan khusus di bidang UKS yang dijelaskan oleh ibu Drs. Rosyidah selaku guru dan kepala bagian kesehatan beliau menjelaskan

Untuk pengelolaan UKS itu disekolah terdapat kantin sehat yang mana untuk makanan dan minuman dikantin tersebut kita pantau agar tidak adanya pengawet atau pewarna. Dan untuk anak-anak yang sakit itu kami periksa dan kemudian kami berikan obat dari UKS dan apabila kami tidak bisa menangani kami rujuk untuk ke rumah sakit.<sup>20</sup>

Selain itu juga untuk pengelolaan pelayanan khusus di bidang perpustakaan yang dijelaskan oleh ibu Rina Quarniati, M.

Pd selaku guru dan kepala bagian kesehatan beliau menjelaskan

Pengelolaan perpustakaan di MAN 1 Pringsewu itu kami data dahulu buku-buku yang baru datang atau belum kami data dan kemudian setelah kita data kita beri nomor urut dan kemudian data dan nomor urut tersebut kami input kedalam komputer. Dan juga untuk peminjaman kami sifatnya terbuka atau umum karena sistemnya itu bersifat online jadi untuk umum bisa melihat buku-buku atau koleksi buku di sekolah melalui situs resmi MAN 1 Pringsewu.<sup>21</sup>

<sup>19</sup> Siti, *Guru BK di MAN 1 Pringsewu*, Tanggal 13 April 2019.

<sup>20</sup> Royidah, *Pegawai Kesehatan di MAN 1 Pringsewu*, Tanggal 13 April 2019.

<sup>21</sup> Rina, *Pegawai perpustakaan di MAN 1 Pringsewu*, Tanggal 14 April 2019.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru BK, guru pengurus bagian kesehatan dan pelayanan perpustakaan di MAN 1 Pringsewu penulis simpulkan bahwasannya dalam pengelolaannya masing-masing sudah baik dan dapat memenuhi kebutuhan siswa-siswi MAN 1 Pringsewu. Dengan kelengkapan layanan khusus tersebut siswa dapat merasa nyaman belajar di MAN 1 Pringsewu.

Berdasarkan kesimpulan diatas diperkuat dengan teori E. Mulyasa yang mengatakan manajemen layanan khusus adalah layanan kesehatan dan keamanan. Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran, diantaranya meliputi manajemen layanan bimbingan konseling, layanan perpustakaan, layanan kesehatan dan layanan kantin madrasah. Layanan-layanan tersebut harus dikelola dengan baik dan benar sehingga dapat memperlancar pencapaian tujuan pendidikan di madrasah.<sup>22</sup>

Dan hal ini sejalan dengan fakta lapangan bahwasannya semua layanan khusus yang disebutkan dalam teori tersebut sepenuhnya hampir sudah terpenuhi di MAN 1 Pringsewu. Dengan begitu layanan khusus tersebut siswa dapat merasa nyaman belajar di MAN 1 Pringsewu.

---

<sup>22</sup>E. Mulyasa, *Op. Cit.* h. 52.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis yang penulis buktikan bahwa peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di MAN 1 Pringsewu meliputi.

1. Menggerakkan, kepala sekolah dalam melakukan perannya dalam menggerakkan untuk mencapai tujuan sekolah yaitu dengan cara menggerakkan semua waka agar dapat mengerjakan program kerjanya masing-masing.
2. Mengarahkan, kepala sekolah membantu guru dalam proses KBM atau proses pembelajaran dan selain itu memberi surat tugas untuk sebagai guru pengganti, pelatihan sertifikasi dan lain-lain.
3. Membimbing, kepala sekolah memberikan pelatihan kepada guru staff TU dan waka, bentuk dari pelatihan kepala sekolah yaitu dengan rapat, berfing atau *face to face*.
4. Membina, kepala sekolah melakukan perannya dalam membina yaitu memberikan pembinaan dari kegiatan-kegiatan guru yang disekolah sehingga terpantaunya aktivitas guru.
5. Memotivasi, kepala sekolah memberikan motivasi kepada peserta didik dan tenaga pendidik yang berprestasi.

Dari hasil penelitian di MAN 1 Pringsewu penulis simpulkan bahwasannya manajemen berbasis sekolah di MAN 1 Pringsewu sudah baik yaitu sudah mengikuti langkah-langkah MBS pada umumnya, penerapan manajemen berbasis sekolah di MAN 1 Pringsewu yaitu meliputi.

1. Manajemen kurikulum

Kurikulum di MAN 1 Pringsewu menggunakan kurikulum 2013 dan dalam pengelolaannya sudah baik yang mana terdapat penyusunan, sosialisasi, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum.

2. Manajemen pendidik dan tenaga pendidik

Kepala sekolah di MAN 1 Pringsewu sangat memperhatikan tenaga pendidik sehingga selalu memberikan pelatihan-pelatihan kepada tenaga pendidik agar selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya.

3. Manajemen kesiswaan

Manajemen kesiswaan di MAN 1 Pringsewu meliputi osis, kepramukaan dan ekstrakurikuler. Dan dalam penerimaan siswa-siwi baru terdapat dua tes yang harus dipenuhi, yaitu tes tertulis dan tes membaca alquran.

4. Manajemen keuangan dan pembiayaan

Sumber keuangan di MAN 1 Pringsewu terdapat dari 2 sumber yaitu Boss dan Komite. Dan pengelolaan komite dalam pembayaran

dengan cara mengangsur menjadi 3x angsuran yaitu 50%, 35% dan 15%.

#### 5. Manajemen sarana dan prasarana

Pengelolaan sarana dan prasarana di MAN 1 Pringsewu sudah baik karena selalu menjaga memelihara dan mengontrol sarana dan prasarana di sekolah. Dalam pengelolaannya terdapat tiga yang dikerjakan yaitu, skala prioritas, sekala bukan prioritas dan isidental.

#### 6. Manajemen hubungan masyarakat dengan sekolah

MAN 1 Pringsewu memiliki kegiatan humas yang sangat unik, menarik dan baik yang mana kegiatan itu sangat membutuhkan masyarakat dan langsung terjun ke masyarakat, yaitu kegiatan yang dilakukan humas MAN 1 Pringsewu adalah kegiatan PPM (Pengabdian pada masyarakat) yang dilaksanakan pada bulan ramadhan. Tugas siswa dalam kegiatan ini yaitu mengisi kultum di mushola/masjid, mengajar TPA, baksos dan lain-lain.

#### 7. Manajamen layanan khusus

MAN 1 Pringsewu sangat memperhatikan layanan khusus yang diberikan sekoalah kepada siswa-siswinya, mulai dari toilet, perpustakaan, UKS, kantin dan layanan konseling.

### **B. Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan penarikan kesimpulan diatas maka penulis memberi sumbangan pemikiran berupa saran-saran sebagai berikut :

1. Kepala sekolah mempertahankan sifat, disiplin waktu, berpakaian rapih karena sebagai contoh bagi anggotanya dan mempertahankan sifat ramah kepada warga sekolah agar suasana nyaman dan keterbukaan kepada seluruh anggotanya tetap terjaga.
2. Dengan mengetahui tentang penerapan manajemen berbasis sekolah di MAN 1 Pringsewu, penulis sangat berharap bahwa MAN 1 Pringsewu dapat bertahan dengan eksistensinya, selalu memberikan nama harum untuk siswa-siswinya dan dapat memberikan motivasi untuk sekolah-sekolah lain untuk selalu dapat meningkatkan manajemen disekolah-sekolah mereka. Penulis juga sangat berharap MAN 1 Pringsewu dapat menjadi acuan untuk sekolah-sekolah lain. Akan tetapi tidak di pungkiri masih di temukan kekurangan dalam pengelolaan ekstrakurikuler. Maka dari itu penulis merasa perlu untuk memberikan saran-saran seperti, memantau atau memperhatikan peserta didik yang tidak mengikuti atau salah dalam memilih ekstrakurikuler, karena masih ada beberapa siswa yang tidak mengikuti atau tidak serius dalam melakukan kegiatan ekstrakurikuler.

Sebagai akhir dari tulisan ini, penulis berharap semoga tulisan ini dapat mendatangkan yang sebesar-besarnya baik bagi penulis maupun bagi pihak-pihak yang memerlukan, dan kepada Allah SWT penulis berlindung dari segala kehilafan dan kesalahan yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad Said, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah*, Evaluasi vol. 2 No. 1, 2018
- Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta : Graha Ilmu, 2015.
- Asbin Pasaribu, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional di madrasah*, Jurnal Edutech vol. 3 No.1, 2017.
- Barnawi dan Arifin, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta : Ar : Ruzz Media, 2017.
- Budi Suhardini, *Studi pengembangan kepala sekolah*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2017.
- Connie Chairunnisa, *Manajemen pendidikan dalam multi perspektif*, Jakarta : Rajawali pers, 2016.
- Departemen Agama RI, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Direktorat Jenderal, 2005.
- Depag RI, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta : Dirjen kelembagaan Agama Islam, 2003.
- E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah*, Jakarta : PT Bumi aksara, 2013 .
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004.
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007.
- \_\_\_\_\_, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2006 .
- Gary Yulk, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta : Prehalindo, 1998.
- Hasan Anshori, *Pentingnya Manajemen Berbasis Sekolah Dalam kepemimpinan sekolah efektif*, Tarbawi, Vol 2. No. 01, 2016.
- H.R.R Tilaar, *kekuasaan dan pendidikan : Manajemen Pendidikan Nasional Dalam Pusaran Kekuasaan* , Jakarta : Rineka Cipta, 2009.

Imam Ghazali Dkk, *Al Mumayyaz Alquran tajwid warna transliterasi Per kata*, Bekasi : Cipta bagus segara.

Jufri Dolong, *Karakteristik manajemen pendidikan berbasis sekolah*, Jurnal Pendidikan, Volume. 7 No. 1 , 2018.

Kamus besar bahasa Indonesia, *Depatemen Pendidikan dan Kebudayaan*, Jakarta, 2011.

Lexy J, Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2014.

Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung : Refika Aditama, 2013.

Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2008.

Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru, 2012.

Nurkolis. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: PT Grasindo, 2003.

Ngalim Purwanto dan Sutadji, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta :PT, Mutiara SumberWijai, 1996.

Ngalim purwanto, *Administrasi Pendidikan*, Muara Sumber : Jakarta, 1991.

Ria Sita Ariska , *Manajemen Peserta Didik*, Volume 9 No. 06, 2015.

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2010.

\_\_\_\_\_, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung : Alfabeta, 2005.

\_\_\_\_\_, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung : Alfabeta, 2005.

Sri Nurabdiah Pratiwi, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jurnal Edutech vol. 2 No.1, 2017.

Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, Jakarta: Ar-ruzz Media, 2016.



Suparlan , *Manajamen Berbasis Sekolah* , Jakarta : Bumi aksara, 2013.

Suharsini Arikunto, *Prosedur penelitian suatau pendekatan praktik*, Jakarta : PT Rineka Cipta, 2013.

Tim penyusun, *Kamus besar bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 2002.

Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : Raja Grafindo, 2003.

Wirawan, *Evaluasi Teori, Model, Standar, Model, Aplikasi dan Profesi*, Jakarta : Rajawali Pers, 2012.

Yulia Mataputu, *Kepemimpinan kepala sekolah*, Sidoarjo : Uwais Isnpirasi Indonesia, 2018.



# LAMPIRAN



**KISI-KISI INSTRUMEN WAWANCARA**  
**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENERAPKAN MANAJEMEN**  
**BERBASIS SEKOLAH DI MAN 1 PRINGSEWU**  
Pedoman Wawancara, Observasi Dan Dokumentasi

**Responden Wawancara**

No	Sumber Data	Jumlah
1	Kepala Sekolah	1
2	Waka Kurikulum	1
3	Waka Kesiswaan	1
4	Waka Sarana Prasarana	1
5	Waka Humas	1
6	Staf TU	1
7	Guru	1
8	Guru terkait pelayanan khusus	3

**Kerangka Wawancara Dengan Kepala Madrasah MAN 1 Pringsewu**

1. Bagaimana peran bapak sebagai kepala sekolah dalam menggerakkan, mengarahkan, membimbing, membina dan memotivasi guru ?
2. Bagaimana pengelolaan komponen-komponen MBS di MAN 1 Pringsewu ?
3. Apakah ada kendala yang di alami dalam melaksanakan komponen-komponen MBS di MAN 1 Pringsewu ?

**Kisi-kisi wawancara dengan waka kurikulum di MAN 1 Pringsewu**

1. Bagaimana pengelolaan kurikulum dan program pengajaran di MAN 1 Pringsewu ?

2. Apakah ada kendala yang di alami dalam pelaksanaan kurikulum dan program pengajaran di MAN 1 Pringsewu Bandar Lampung ?
3. Apakah ada perbedaan antara MAN 1 Pringsewu dengan sekolah lain dalam program pengajaran ?

### **Kerangka Wawancara dengan waka kesiswaan di MAN**

#### **1 Pringsewu**

1. Apakah ada kendala bapak sebagai Waka kesiswaan dalam melakukan tugas bapak? Jika ada maka strategi apa saja yang dilakukan dalam manajemen peserta didik di MAN 1 Pringsewu ?
2. Apa saja ruang lingkup bidang kesiswaan dan bagaimana pembinaan kesiswaaan di MAN 1 Pringsewu ?

### **Kerangka Wawancara dengan Waka Sarana Prasarana di MAN 1 Pringsewu**

1. Bagaimana pengelolaan sarana dan prasarana di MAN 1 Pringsewu ?
2. Bagaimana strategi khusus yang di lakukan MAN 1 Pringsewu dalam pemeliharaan sarana dan prasarana ?
3. Apakah ada kendala yang di alami dalam mengelola sarana dan prasarana di MAN 1 Pringsewu ?

**Kerangka Wawancara dengan Waka Humas  
di MAN 1 Pringsewu**

1. Bagaimana pengelolaan hubungan masyarakat di MAN 1 Pringsewu ?
2. Apa saja kendala-kendala yang dilakukan saat melakukan hubungan masyarakat di MAN 1 Pringsewu ?

**Kerangka Wawancara dengan Staf TU  
di MAN 1 Pringsewu**

1. Bagaimana pengelolaan dan sumber keuangan di MAN 1 Pringsewu ?
2. Apakah ada kendala yang di alami dalam pengelolaan keuangan di MAN 1 Pringsewu ?

**Kerangka Wawancara dengan Guru BK di MAN 1  
Pringsewu**

1. Bagaimana pengelolaan pelayanan khusus di MAN 1 Pringsewu?
2. Apa saja kendala dalam melaksanakan pelayanan khusus di MAN 1 Pringsewu ? dan jika ada bagaimana strategi dalam melakukan pelayanan khusus di MAN 1 Pringsewu ?

**Kerangka Wawancara dengan Guru terkait pelayanan  
khusu di MAN 1 Pringsewu**

1. Bagaimana pengelolaan usaha kesehatan (UKS) di MAN 1 Pringsewu ?

2. Bagaimana pengelolaan bimbingan konseling di MAN 1 Pringsewu ?
3. Bagaimana pengelolaan perpustakaan di MAN 1 Pringsewu ?





**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260*

**KARTU KONSULTASI SKRIPSI**

**NAMA** : ACHMAD DIMAS CAHYADIN  
**NPM** : 1511030259  
**TAHUN AKADEMIK** : 2018/2019  
**FAKULTAS** : TARBIYAH DAN KEGURUAN  
**JURUSAN** : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
**JUDUL SKRIPSI** : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENERAPKAN MANAJEMEN BERBASIS  
SEKOLAH DI MAN 1 PRINGSEWU

No .	Tanggal Konsultasi	Masalah yang dikonsultasikan	Paraf Pembimbing	
			I	II
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. Rifda El Fiah, M. Pd**  
NIP. 196706221994032002

**Drs. Saidy, M. Ag.**  
NIP. 196603101994031007

## LEMBAR OBSERVASI

No	Indikator	Keterangan		
	Komponen Manajemen Berbasis Sekolah	Baik	Cukup	Kurang Baik
1	Manajemen kurikulum	✓		
2	Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan	✓		
3	Manajemen keuangan dan pembiayaan	✓		
4	Manajemen sarana dan prasarana		✓	
5	Manajemen peran serta masyarakat	✓		
6	Manajemen kesiswaan	✓		
7	Manajemen pelayanan khusus	✓		





## KERANGKA OBSERVASI

### Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MAN 1 Pringsewu

No	Indikator	Sub Indikator
1	Manajemen Kurikulum dan Pembiayaan	1. Perencanaan 2. Pelaksanaan 3. Penilaian
2	Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan	1. Membina 2. Mengarahkan 3. Membimbing 4. Menggerak 5. Memotivasi
3	Manajemen keuangan dan pembiayaan	Sumber keuangan dan pembiayaan : 1. Bos 2. Komite
4	Manajemen sarana/prasana	1. Sarana (Gedung, ruang kelas kursi, media pengajaran dll) 2. Prasarana ( Halaman, kebun, jalan menuju sekolah dll)
5	Manajemen peran serta masyarakat	Kegiatan atau program belajar mengajar yang berhubungan dengan masyarakat
6	Manajemen pelayanan Khusus	1. Layanan Bimbingan 2. Layanan Kesehatan 3. Layanan Kantin Sekolah
7	Manajemen kesiswaan	1. Input 2. Output 3. Ruang Lingkup Kesiswaan (Kepramukaan, Osis dan Ekstrakurikuler)

## **DAFTAR GAMBAR DOKUMENTASI WAWANCARA PENULIS DI MAN**

### **1 PRINGSEWU**

#### **Wawancara dengan kepala sekolah**



Sumber MAN 1 Pringsewu wawancara pada tgl 10 April 2019

#### **Wawancara dengan waka kurikulum**



Sumber MAN 1 Pringsewu wawancara pada tgl 11 April 2019

**Wawancara dengan waka kesiswaan**



Sumber MAN 1 Pringsewu wawancara pada tgl 11 April 2019

**Wawancara dengan Sarana dan Prasarana**



Sumber MAN 1 Pringsewu wawancara pada tgl 11 April 2019

**Wawancara dengan waka humas**



Sumber MAN 1 Pringsewu wawancara pada tgl 12 April 2019

### **Wawancara dengan Staf TU**



Sumber MAN 1 Pringsewu wawancara pada tgl 12 April 2019

### **Wawancara dengan Guru atau pegawai terkait pelayanan khusus Pelayanan Kesehatan**



Sumber MAN 1 Pringsewu wawancara pada tgl 13 April 2019

### **Pelayanan Perpustakaan**



Sumber MAN 1 Pringsewu wawancara pada tgl 13 April 2019

### **Pelayanan Bimbingan Konseling**



Sumber MAN 1 Pringsewu wawancara pada tgl 13 April 2019

## Wawancara dengan Guru



Sumber MAN 1 Pringsewu wawancara pada tgl 15 April 2019

