

# **PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH HIDAYATULLAH SLEMAN**

Oleh:

**Bambang Kiswanto**

**Dr. Lantip Diat Prasajo, S.T., M.Pd.**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui manajemen pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman. Dari latar belakang masalah tersebut, maka peneliti mengamati tentang “Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman”.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan bersifat deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui pengamatan partisipatif, wawancara, dan studi dokumentasi. Sedangkan dalam menentukan informan, menggunakan teknik purposive. Selanjutnya data dianalisis dengan analisis interaktif dari Milles dan Hubberman, yang terdiri dari tiga hal utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil temuan penelitian, bahwa: (a) Proses Perencanaan Manajemen Pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah berjalan dengan cukup baik serta dilaksanakan dengan melibatkan seluruh komponen warga madrasah. Dengan merumuskan visi, misi, dan tujuan madrasah, Identifikasi faktor-faktor pendukung. penghambat. (b) Pengorganisasian pelaksanaan kepala madrasah dalam Manajemen Pendidikan dilaksanakan dengan cukup baik, hal ini dibuktikan dengan melibatkan semua guru, dan pelaksanaannya meniti pada enam aspek; Input, SDM guru, saran prasarana, kurikulum, keuangan dan HUMAS. (c) Bentuk pengawasan dan evaluasi kepala madrasah dalam manajemen pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman berjalan dengan cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan dua teknik pengawasan yang dilakukan secara berkala oleh kepala madrasah, dan menekankan pada proses KBM. (d) Faktor-faktor pendukungnya, lokasi pendidikan yang berada di jalur strategis, danya kekompakan dari masing-masing guru, sarana dan prasarana yang cukup memadai, adanya dukungan dari masyarakat dan alumni. Sedangkan faktor-faktor penghambatnya, masalah pendanaan, adanya lokasi pendidikan yang begitu dekat, adanya SDM yang masih belum sesuai dengan keinginan, kurangnya dukungan dan keterlibatan dari pemerintah.

Kata Kunci: *Peran Kepala Madrasah, Manajemen, Pendidikan.*

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan memegang peran penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia, baik dari aspek intelektual, emosional, spiritual, kreativitas moral, maupun tanggung jawab, pendidikan sebagai tumpuan pertama untuk merealisasikan hal tersebut semakin berkualitas pendidikan maka semakin baik.

Tantangan utama dunia pendidikan adalah bagaimana meningkatkan kualitas pendidikan sehingga mampu menghasilkan sumber daya manusia yang lebih berkualitas sebagaimana yang diharapkan, sehingga pendidikan mampu menjadi wadah untuk mengeluarkan lulusan yang produktif, dan memiliki kepercayaan yang kuat sehingga mampu bersaing dengan bangsa lain. Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan, namun berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti.

Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan, misalnya pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian madrasah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebagian lainnya masih memprihatinkan.

Kepala Madrasah memiliki fungsi yang sangat penting untuk keberhasilan madrasah atau sekolah dan tidak sedikit madrasah atau sekolah memiliki prestasi yang unggul dari isi akademik maupun perilaku karena pemimpin yang baik dalam mengkonsep manajemen pendidikan di madrasah tersebut.<sup>1</sup>

Dan kualitas kepala madrasah yang memiliki ide dan gagasan serta strategi untuk mempersiapkan lulusan yang berkualitas, maka ini merupakan salah satu peningkatan manajemen pendidikan. Oleh karena itu, madrasah sebagai system yang terdiri dari input proses output dan outcom dalam pendidikan. Kepala Madrasah juga sebagai seorang guru yang diberikan amanah untuk meletus serta menyelenggarakan proses kegiatan belajar mengajar sehingga terjadi komunikasi dua arah antara guru dan murid.<sup>2</sup>

Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin dalam sebuah lembaga, dan fungsi sebagai seorang pemimpin dalam manajemen pendidikan adalah bisa mengatur bagaimana proses kegiatan belajar mengajar, dan kepala madrasah Amerika tugas sebagai pengelola administrasi, juga melaksanakan supervise atau pengawasan sehingga guru dapat merasakan tugas dengan baik.

Maka dalam membangun manajemen pendidikan kepala madrasah harus memiliki komitmen untuk perubahan dan juga seluruh guru dan staf Madrasah, sehingga kepala Madrasah lebih mudah untuk mengontrol dan mengevaluasi proses pendidikan yang ada, sehingga kepala Madrasah juga bisa menemukan cara baru untuk memperbaiki kualitas pendidikan serta layanan.

MA Hidayatullah Sleman adalah salah satu lembaga pendidikan tingkat menengah keatas yang berdiri dibawah naungan organisasi Hidayatullah yang terletak di desa Balong, Kecamatan Donoharjo, Kabupaten Sleman. Dalam perannya meningkatkan mutu pendidikan di MA Hidayatullah Sleman, di bawah naungan Kemenag Sleman.

---

<sup>1</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Raja Grafindo persada, 2002), hlm. 81-83

<sup>2</sup>Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 61.

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 17 Mei 2017 di MA Hidayatullah Sleman dengan bapak Syarif Daryono selaku kepala madrasah, upaya beliau dalam mewujudkan manajemen pendidikan yang bermutu adalah melakukan sebuah perubahan pada sistem dan meningkatkan program yang ada. Selain itu beliau pun berupaya melakukan pendekatan dengan para pengajar dan elemen yang ada di lembaga agar terjalin hubungan yang erat dan menciptakan keharmonisan antara guru, karyawan dan siswa, karena dengan terciptanya hubungan yang harmonis maka akan mempermudah seorang pemimpin untuk menjalankan tugas-tugasnya, setelah hal tersebut dapat direalisasikan barulah seorang kepala madrasah menjalankan tugas pokoknya sebagai kepala madrasah. Selain itu, sebagai kepala madrasah ketika hendak mengambil keputusan beliau menggunakan cara bermusyawarah.

Berdasarkan wawancara awal dengan beberapa guru di MA Hidayatullah tersebut, pada hari yang sama, didapati bahwa para guru tersebut sangat termotivasi dalam menjalankan tugasnya di madrasah. Hal tersebut tidak lepas dari peran kepala madrasah dalam memimpin dan membimbing para guru untuk lebih termotivasi dalam menjalankan pekerjaan dan dapat bekerja sama dengan para guru dalam melaksanakan beberapa program madrasah.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan yang ada penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian tentang peran kepala madrasah dalam manajemen pendidikan di madrasah aliyah hidayatullah sleman, Dusun Balong, Kecamatan Donoharjo, Kabupaten Sleman. Serta ingin mengetahui faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam manajemen pendidikan di MA Hidayatullah Sleman tersebut. Dari hasil penelitian yang akan penulis peroleh setelah melakukan penelitian, penulis akan menuangkannya ke dalam bentuk karya ilmiah berupa tesis, untuk itu penulis mengangkat judul "*Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman.*"

## **TERANGKA TEORI**

Pembahasan ini akan diterangkan tentang beberapa pengertian yang berhubungan dengan judul penelitian tentang peran kepala Madrasah dalam manajemen pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman, dalam rangka untuk mendekatkan pemahaman tentang judul.

### **1. Peran**

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, peran berarti tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu peristiwa.<sup>3</sup> Dari pengertian diatas peran dalam penelitian ini yang dimaksud adalah identik dengan andil, partisipasi, tugas dan kontribusi sebagai kepala madrasah.

### **2. Kepala Madrasah**

Kepala Madrasah terdiri dari dua kata " kepala dan madrasah", Kata kepala diartikan "pemimpin" dalam suatu organisasi, instansi atau

---

<sup>3</sup> Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), hal. 854

lembaga.<sup>4</sup> Sedangkan madrasah adalah madrasah atau perguruan “biasanya yang berdasarkan agama Islam”.<sup>5</sup> Maksud madrasah disini adalah madrasah, sebuah lembaga dimana menjadi tempat belajar-mengajar.

Mulyasa dalam bukunya yang berjudul “Menjadi Kepala Sekolah”, Ia mengutip pernyataan Wahjosumijo yang mengungkapkan bahwa kepala madrasah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan”. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.<sup>6</sup>

Dengan adanya otonomi madrasah, maka peran seorang pimpinan dalam suatu organisasi akan semakin dominan, sehingga seorang pimpinan dituntut untuk dapat menggerakkan bawahannya agar mau dan mampu bekerja ke ras dalam mewujudkan tujuan organisasi, salah satunya dengan komunikasi yang efektif dan efisien.

#### 1. Pengertian kepala Madrasah

Pengertian kepala madrasah dari kalimat “kepala dan madrasah”. Kepala dapat diartikan “ketua atau pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, sedang “madrasah” adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>7</sup>

Secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang memberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.<sup>8</sup> Dengan demikian dapat digambarkan bahwa peran kepala madrasah adalah tugas seorang tenaga Fungsional guru dalam memimpin sekolah di mana diselenggarakan proses kegiatan pembelajaran sehingga terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan siswa yang menerima belajar.

#### 2. Profesional Kepala Madrasah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi (1998: 346) bahwa:

“Erat hubungannya antara mutu kepala madrasah dengan

---

<sup>4</sup> Suharso & Ana Retnoningsih,, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* , (Semarang: Widya Karya,, 2005), hal. 236.

<sup>5</sup> Ibid, hal. 302

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hal. 115

<sup>7</sup> Depatemen Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta, Balai Pustaka. 1988), hlm. 420.

<sup>8</sup> Wahyo Sumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Perseda, 2003), hlm. 83

berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurutnya perilaku peserta didik.” Dalam pada itu kepala madrasah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan administrasi sekolah pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan Pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana.”

Selanjutnya dalam LTU RI No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 8 dijelaskan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat Pendidik, sehat Jasmani dan Rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.”

Pidarta 1988 mengemukakan tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah untuk menyukseskan kepengimpinannya.

Ketiga ketrampilan tersebut adalah ketrampilan konseptual, yaitu ketrampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi ketrampilan manusiawi, yaitu ketrampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin; serta ketrampilan teknik ialah ketrampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Lebih lanjut dikemukakan bahwa untuk memiliki kemampuan, terutama ketrampilan konsep, para kepala sekolah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut:

Senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja para guru dan pegawai sekolah lainnya;

- a. Melakukan observasi kegiatan manajemen secara, terencana;
- b. Membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan;
- c. Memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain;
- d. Berpikir untuk masa yang akan datang, dan
- e. Merumuskan ide-ide yang dapat diuji cobakan. Selain itu, Kepala Sekolah harus dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif sesuai dengan situasi dan kebutuhan serta motivasi para guru dan pekada lain.<sup>9</sup>

### 3. Peran Kepala Madrasah

#### 1. Kepala Madrasah Sebagai Leader

Kepala Sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan

---

<sup>9</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm.126-127

mendelegasikan tugas. Wahjo Sumidjo (1999: 110) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuann administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi & misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggungjawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter, laissez-faire. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai leader mungkin bersifat demokratis, otoriter dan mungkin bersifat laissez-faire.<sup>10</sup>

## 2. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kedesama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala Sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa mempertanggung jawabkan setiap tindakan.<sup>11</sup>

## 3. Kepala Madrasah Sebagai Pendidik

Pendidik adalah orang yang mendidik. Sedang mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok

---

<sup>10</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm.126-127

<sup>11</sup> *Ibid*, him 103

orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan.

Sebagai seorang pendidik kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yaitu:

- a. Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia
- b. Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan.
- c. Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah
- d. Artistik, hal-hal yang berkaitan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Yang perlu diperhatikan oleh setiap kepala sekolah terhadap perannya sebagai pendidik, mencakup dua hal pokok, yaitu: sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik itu diarahkan. Sedang yang kedua, yaitu bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan.

Ada tiga kelompok sasaran utama, yaitu para guru tenaga fungsional yang lain, tenaga administratif (*staff*) dan kelompok para siswa atau peserat didik.<sup>12</sup>

#### 4. Kepala Madrasah sebagai inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, rasional, dan obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptabel dan fleksibel.<sup>13</sup>

Dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan sekolah dasar, terlebih dahulu akan dipaparkan beberapa istilah yang berkaitan dengan mutu.

Secara umum mutu diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang di tentukan atau tersirat.<sup>14</sup> Dengan demikian mutu dalam pendidikan dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari

---

<sup>12</sup> Wahyo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* ..... hal. 122-124

<sup>13</sup> Ibid, hlm. 118

<sup>14</sup> Depatemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkat Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: 2000), hlm. 5.

output pendidikan yang dihasilkan oleh suatu jenjang, jenis atau lembaga pendidikan dalam upayanya memenuhi harapan dan keinginan masyarakat.

Adapun Standar menjadi Kepala Sekolah/Madrasah berdasarkan PERMENDIKNAS nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 april 2007.<sup>15</sup>

1. Kualifikasi umum Kepala Sekolah/Madrasah;
  - a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonakademik pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
  - b. Pada waktu diangkat sebagai kepala madrasah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
  - c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang madrasah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA.
  - d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disertakan dengan kepegkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
2. Kepala Madrasah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs) adalah:
  - a. Berstatus sebagai guru SMP/MTs
  - b. Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs; dan
  - c. Memiliki sertiikat SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

### 3. Manajemen

#### A. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>16</sup>

Istilah manajemen memiliki berbagai pengertian. Secara universal manajemen adl penggunaan sumberdaya organisasi utk mencapai sasaran dan kinerja yg tinggi dalam berbagai tipe organisasi *profit* maupun *non profit*.

Definisi manajemen yg dikemukakan oleh Daft (2003:4) sebagai berikut: “*Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning organizing leading and controlling organizational resources*”. Pendapat tersebut kurang lbh mempunyai arti bahwa manajemen merupakan pencapaian tujuan

---

<sup>15</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 151-152

<sup>16</sup> Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004, hal.



organisasi dgn cara yg efektif dan efisien lewat perencanaan pengorganisasian pengarahan dan pengawasan sumberdaya organisasi.

Plunket dkk.(2005:5) mendefinisikan manajemen sebagai “*One or more managers individually and collectively setting and achieving goals by exercising related functions (planning organizing staffing leading and controlling) and coordinating various resources (information materials money and people)*”. Pendapat tersebut kurang lbh mempunyai arti bahwa manajemen merupakan satu atau lbh manajer yg secara individu maupun bersama-sama menyusun dan mencapai tujuan organisasi dgn melakukan fungsi-fungsi terkait (perencanaan pengorganisasian penyusunan staf pengarahan dan pengawasan) dan mengkoordinasi berbagai sumber daya (informasi material uang dan orang).

Manajer sendiri menurut Plunket dkk.(2005:5) merupakan *people who are allocate and oversee the use of resources* jadi merupakan orang yg mengatur dan mengawasi penggunaan sumber daya.

Lewis dkk.(2004:5) mendefinisikan manajemen sebagai: “*the process of administering and coordinating resources effectively and efficiently in an effort to achieve the goals of the organization.*” Pendapat tersebut kurang lbh mempunyai arti bahwa manajemen merupakan proses mengelola dan mengkoordinasi sumber daya-sumber daya secara efektif dan efisien sebagai usaha utk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Mary Parker Follet yg dikutip oleh Handoko (2000:8) manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain utk melaksanakan berbagai tugas yg mungkin diperlukan.<sup>17</sup>

## B. Fungsi Manajemen

Manajemen oleh para penulis dibagi atas beberapa fungsi, pembangian fungsi-fungsi manajemen ini tujuannya adalah:

1. Supaya sistematika urutan pembahasannya lebih teratur
2. Agar analisis pembahasannya lebih mudah dan lebih mendalam
3. Untuk menjadi pedoman pelaksanaan proses manajemen bagi manajer.<sup>18</sup>

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi-fungsi manajemen, sebagaimana diterangkan oleh Nickels, McHug and McHugh (1997), terdiri dari empat fungsi, yaitu:

### 1. Perencanaan

Perencanaan atau Planning, yaitu proses yang menyangkut upaya yang dilaku-kan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang

---

<sup>17</sup> Rahmat, *Definisi Manajemen*, disalin dari website: <http://blog.re.or.id/definisi-manajemen.htm>

<sup>18</sup> Hasibuan, Malayu, *Manajemen= Dasar, Pengertian dan Masalah*, (PT Bumi Aksara: Jakarta), 2005, hal. 37

tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi. Di antara kecenderungan dunia bisnis sekarang, misalnya, bagaimana merencanakan bisnis yang ramah lingkungan, bagaimana merancang organisasi bisnis yang mampu bersaing dalam persaingan global, dan lain sebagainya.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian atau Organizing, yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang cepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.

## 3. Pengimplementasian

Pengimplementasian atau Directing, yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

## 4. Pengendalian

Pengendalian dan Pengawasan atau Controlling, yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Banyak ahli yang berbeda pandangan mengenai fungsi manajemen akan tetapi esensinya tetap sama, bahwa:

1. Manajemen terdiri dari berbagai proses yang terdiri dari tahapan-tahapan tertentu yang berfungsi untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Setiap tahapan memiliki keterkaitan satu sama lain dalam pencapaian tujuan organisasi

Secara diagramatis, jika kita kaitkan antara tujuan organisasi (yang harus dicapai secara efektif dan efisien) dan sumber-sumber daya organisasi dengan fungsi-fungsi manajemen yang baru saja diterangkan, maka dapat dilihat pada Gambar berikut ini:

Gambar tersebut menerangkan bahwa fungsi-fungsi manajemen diperlukan agar keseluruhan sumber daya organisasi dapat dikelola dan dipergunakan secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

## C. Kegiatan-kegiatan dalam fungsi manajemen

### 1. Fungsi Perencanaan (Planning)

- a. Menetapkan tujuan dan target bisnis
- b. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut
- c. Menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan

- d. Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis
- 2. Fungsi Pengorganisasian (Organizing)
  - a. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan
  - b. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab
  - c. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia/tenaga kerja
  - d. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat
- 3. Fungsi pengimplementasian (Directing)
  - a. Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan
  - b. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan menjelaskan kebijakan yang ditetapkan
- 4. Fungsi Pengawasan (Controlling)
  - a. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan
  - b. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan
  - c. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.<sup>19</sup>

### C. Pendidikan

Pendidikan adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh seseorang (pendidik) terhadap seseorang (anak didik) agar tercapai perkembangan yang positif.<sup>20</sup>

Fungsi Pendidikan Pasal 3 UU No. 20/2003 menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam rumusan pasal 3 UU No. 20/2003 ini terkandung empat fungsi yang harus diaktualisasikan oleh pendidikan, yaitu: (1) fungsi mengembangkan kemampuan peserta didik, (2) fungsi membentuk watak bangsa yang bermartabat, (3) fungsi mengembangkan peradaban bangsa yang bermartabat, dan (4) fungsi mencerdaskan kehidupan bangsa.

Noeng Muhadjir<sup>21</sup> menyebutkan bahwa, sebagai institusi pendidikan mengemban tiga fungsi. Pertama, pendidikan berfungsi menumbuhkan kreativitas peserta didik. Kedua, pendidikan berfungsi mewariskan nilai-nilai kepada peserta didik; dan Ketiga, pendidikan berfungsi meningkatkan kemampuan kerja produktif peserta didik. Kalau dibandingkan dengan fungsi pendidikan yang termaktup dalam rumusan pasal 3 UU No. 20/2003 di atas,

<sup>19</sup> Trisnawati Sule, Ernie, Pengantar Manajemen (Kencana : Jakarta), Hal. 8

<sup>20</sup> Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. hal. 14

<sup>21</sup> Noeng Muhadjir, Ilmu Pendidikan dan Perubahan Social: Suatu Teori Pendidikan. (Yogyakarta: Reka Sarasih 1987), Hal. 20 – 25

fungsi pertama yang dikemukakan Noeng Muhadjir secara substantive sama dengan fungsi keempat menurut UU No. 20/2003.

Sedangkan fungsi pendidikan ketiga yang dikemukakan Noeng Muhadjir pada dasarnya sama dengan fungsi pertama menurut UU No. 20/2003. Sementara itu, Vebrianto, seperti dikutip M. Rusli Karim (1991: 28) menyebutkan empat fungsi pendidikan. Keempat fungsi dimaksud adalah: (1) transmisi kultural, pengetahuan, sikap, nilai dan norma ; (2) memilih dan menyiapkan peran sosial bagi peserta didik; (3) menjamin intergrasi nasional; dan (4) mengadakan inovasi-inovasi sosial. Terlepas dari adanya perbedaan rincian dalam perumusan fungsi pendidikan seperti tersebut di atas, namun satu hal yang pasti ialah bahwa fungsi utama pendidikan adalah membantu manusia untuk meningkatkan taraf hidup dan martabat kemanusiaannya.

Permasalahan eksternal pendidikan masa kini permasalahan eksternal pendidikan di Indonesia dewasa ini sesungguhnya sangat kompleks. Hal ini dikarenakan oleh kenyataan kompleksnya dimensi-dimensi eksternal pendidikan itu sendiri. Dimensi-dimensi eksternal pendidikan meliputi dimensi sosial, politik, ekonomi, budaya, dan bahkan juga dimensi global. Dari berbagai permasalahan pada dimensi eksternal pendidikan di Indonesia dewasa ini, makalah ini hanya akan menyoroti dua permasalahan, yaitu permasalahan globalisasi dan permasalahan perubahan sosial.

Permasalahan globalisasi menjadi penting untuk disoroti, karena ia merupakan trend abad ke-21 yang sangat kuat pengaruhnya pada segenap sektor kehidupan, termasuk pada sektor pendidikan. Sedangkan permasalahan perubahan social adalah masalah “klasik” bagi pendidikan, dalam arti ia selalu hadir sebagai permasalahan eksternal pendidikan, dan karenanya perlu dicermati. Kedua permasalahan tersebut merupakan tantangan yang harus dijawab oleh dunia pendidikan, jika pendidikan ingin berhasil mengemban misi (amanah) dan fungsinya berdasarkan paradigma etika masa depan, hendaknya perhatikan permasalahan-permasalahan yang ada, di antaranya;

#### 1. Permasalahan globalisasi

Globalisasi mengandung arti terintegrasinya kehidupan nasional ke dalam kehidupan global. Dalam bidang ekonomi, misalnya, globalisasi ekonomi berarti terintegrasinya ekonomi nasional ke dalam ekonomi dunia atau global.<sup>22</sup> Bila dikaitkan dalam bidang pendidikan, globalisasi pendidikan berarti terintegrasinya pendidikan nasional ke dalam pendidikan dunia. Sebegitu jauh, globalisasi memang belum merupakan kecenderungan umum dalam bidang pendidikan. Namun gejala kearah itu sudah mulai nampak. Sejumlah SMK dan SMA di beberapa kota di Indonesia sudah menerapkan sistem Manajemen Mutu (Quality Management Sistem) yang berlaku secara internasional dalam pengelolaan manajemen sekolah mereka, yaitu SMM ISO 9001:2000; dan banyak diantaranya yang sudah menerima sertifikat ISO. Oleh karena itu, dewasa ini globalisasi sudah mulai menjadi permasalahan

---

<sup>22</sup> Mansour Fakhri, Runtuhnya Teori Pembangunan dan Globalisasi, (Yogyakarta: Insist Press dan Pustaka Pelajar. 2003), Hal. 182.

actual pendidikan. Permasalahan globalisasi dalam bidang pendidikan terutama menyangkut output pendidikan. Seperti diketahui, di era globalisasi dewasa ini telah terjadi pergeseran paradigma tentang keunggulan suatu Negara, dari keunggulan komparatif (Comperative adventage) kepada keunggulan kompetitif (competitive advantage). Keunggulan komparatif bertumpu pada kekayaan sumber daya alam, sementara keunggulan kompetitif bertumpu pada pemilikan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas.<sup>23</sup>

Dalam konteks pergeseran paradigma keunggulan tersebut, pendidikan nasional akan menghadapi situasi kompetitif yang sangat tinggi, karena harus berhadapan dengan kekuatan pendidikan global. Hal ini berkaitan erat dengan kenyataan bahwa globalisasi justru melahirkan semangat cosmopolitisme dimana anak-anak bangsa boleh jadi akan memilih sekolah-sekolah di luar negeri sebagai tempat pendidikan mereka, terutama jika kondisi sekolah-sekolah di dalam negeri secara kompetitif under-quality (berkualitas rendah). Kecenderungan ini sudah mulai terlihat pada tingkat perguruan tinggi dan bukan mustahil akan merambah pada tingkat sekolah menengah.

## 2. Permasalahan perubahan sosial

Ada sebuah adegium yang menyatakan bahwa di dunia ini tidak ada yang abadi, semuanya berubah; satu-satunya yang abadi adalah perubahan itu sendiri. Itu artinya, perubahan social merupakan peristiwa yang tidak bisa dielakkan, meskipun ada perubahan social yang berjalan lambat dan ada pula yang berjalan cepat. Bahkan salah satu fungsi pendidikan, sebagaimana dikemukakan di atas, adalah melakukan inovasi-inovasi social, yang maksudnya tidak lain adalah mendorong perubahan social. Fungsi pendidikan sebagai agen perubahan sosial tersebut, dewasa ini ternyata justru melahirkan paradoks. Kenyataan menunjukkan bahwa, sebagai konsekuensi dari perkembangan ilmu perkembangan dan teknologi yang demikian pesat dewasa ini, perubahan social berjalan jauh lebih cepat dibandingkan upaya pembaruan dan laju perubahan pendidikan. Sebagai akibatnya, fungsi pendidikan sebagai konservasi budaya menjadi lebih menonjol, tetapi tidak mampu mengantisipasi perubahan sosial secara akurat.<sup>24</sup>

Dalam kaitan dengan paradoks dalam hubungan timbal balik antar pendidikan dan perubahan sosial seperti dikemukakan di atas, patut kiranya dicatat peringatan. Menyatakan bahwa Negara-negara yang tidak mampu mengikuti revolusi industri mutakhir akan ketinggalan dan berangsur-angsur kehilangan kemampuan untuk mempertahankan kedudukannya sebagai Negara merdeka. Dengan kata lain, ketidakmampuan mengelola dan mengikuti dinamika perubahan sosial

---

<sup>23</sup> Kuntowijoyo, *Muslim Tanpa Masjid: Esai-Esai Agama, Budaya, dan Politik dalam Bingkai Strukturalisme Transendental*, Bandung: Mizan 2001, Hal. 122.

<sup>24</sup> M. Rusli Karis, "Pendidikan Islam sebagai Upaya Pembebasan Manusia", dalam Muslih Usa (ed.). *Pendidikan Islam di Indonesia: Antara Cita dan Fakta*. Yogyakarta: Tiara Wacana. 1991, Hal. 28.

sama artinya dengan menyiapkan keterbelakangan. Permasalahan perubahan sosial, dengan demikian harus menjadi agenda penting dalam pemikiran dan praksis pendidikan nasional.<sup>25</sup>

### 3. Permasalahan Internal Pendidikan Masa Kini

Seperti halnya permasalahan eksternal, permasalahan internal pendidikan di Indonesia masa kini adalah sangat kompleks, mencatat permasalahan internal pendidikan meliputi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan strategi pembelajaran, peran guru, dan kurikulum. Selain ketiga permasalahan tersebut sebenarnya masih ada jumlah permasalahan lain, seperti permasalahan yang berhubungan dengan sistem kelembagaan, sarana dan prasarana, manajemen, anggaran operasional, dan peserta didik. Dari berbagai permasalahan internal pendidikan dimaksud, makalah ini hanya akan membahas tiga permasalahan internal yang di pandang cukup menonjol, yaitu permasalahan sistem kelembagaan, profesionalisme guru, dan strategi pembelajaran.<sup>26</sup>

### 4. Permasalahan Sistem Kelembagaan

Permasalahan sistem kelembagaan pendidikan yang dimaksud dengan uraian ini ialah mengenai adanya dualisme atau bahkan dikotomi antar pendidikan umum dan pendidikan agama. Dualisme atau dikotomi antara pendidikan umum dan pendidikan agama ini agaknya merupakan warisan dari pemikiran Islam klasik yang memilah antara ilmu umum dan ilmu agama atau ilmu ghairuh syariah dan ilmu syariah, seperti yang terlihat dalam konsepsi al-Ghazali.<sup>27</sup>

Dualisme dikotomi sistem kelembagaan pendidikan yang berlaku di negeri ini kita anggap sebagai permasalahan serius, bukan saja karena hal itu belum bisa ditemukan solusinya hingga sekarang, melainkan juga karena ia, menurut Ahmad Syafii Maarif (1987:3) hanya mampu melahirkan sosok manusia yang “pincang”. Jenis pendidikan yang pertama melahirkan sosok manusia yang berpandangan sekuler, yang melihat agama hanya sebagai urusan pribadi. Sedangkan sistem pendidikan yang kedua melahirkan sosok manusia yang taat, tetapi miskin wawasan. Dengan kata lain, adanya dualisme dikotomi sistem kelembagaan pendidikan tersebut merupakan kendala untuk dapat melahirkan sosok manusia Indonesia “seutuhnya”. Oleh karena itu, Ahmad Syafii Maarif (1996: 10-12) menyarankan perlunya modal pendidikan yang integrative, suatu gagasan yang berada di luar ruang lingkup pembahasan makalah ini.

### 5. Permasalahan Profesionalisme Guru

---

<sup>25</sup> Soedjatmoko, “Nasionalisme sebagai Prospek Belajar”, Prisma, No. 2 Th. XX, Februari, 1991. Hal. 30.

<sup>26</sup> Joesoef, Daoed, “Pembaharuan Pendidikan dan Pikiran”, dalam Sularto (ed.). Masyarakat Warga dan Pergulatan Demokrasi: Antara Cita dan Fakta. Jakarta: Kompas. 2001. Hal. 210 – 225

<sup>27</sup> Ali Issa Othman 1981. Manusia Menurut al-Ghazali, alih bahasa Johan Smit dkk. Bandung: Pustaka. 1981, Hal.182

Salah satu komponen penting dalam kegiatan pendidikan dan proses pembelajaran adalah pendidik atau guru. Betapapun kemajuan teknologi telah menyediakan berbagai ragam alat bantu untuk meningkatkan efektifitas proses pembelajaran, namun posisi guru tidak sepenuhnya dapat tergantikan. Itu artinya guru merupakan variable penting bagi keberhasilan pendidikan. Guru memiliki peluang yang amat besar untuk mengubah kondisi seorang anak dari gelap gulita aksara menjadi seorang yang pintar dan lancar baca tulis alfabetikal maupun fungsional yang kemudian akhirnya ia bisa menjadi tokoh kebanggaan komunitas dan bangsanya”. Tetapi segera ditambahkan: “guru yang demikian tentu bukan guru sembarang guru. Ia pasti memiliki profesionalisme yang tinggi, sehingga bisa “digugu lan ditiru”.

Suyanto menjelaskan bahwa guru yang profesional harus memiliki kualifikasi dan ciri-ciri tertentu. Kualifikasi dan ciri-ciri dimaksud adalah: (a) harus memiliki landasan pengetahuan yang kuat, (b) harus berdasarkan atas kompetensi individual, (c) memiliki sistem seleksi dan sertifikasi, (d) ada kerja sama dan kompetisi yang sehat antar sejawat, (e) adanya kesadaran profesional yang tinggi, (f) meliki prinsip-prinsip etik (kide etik), (g) memiliki sistem seleksi profesi, (h) adanya militansi individual, dan (i) memiliki organisasi profesi. Dari ciri-ciri atau karakteristik profesionalisme yang dikemukakan di atas jelaslah bahwa guru tidak bisa datang dari mana saja tanpa melalui sistem pendidikan profesi dan seleksi yang baik. Itu artinya pekerjaan guru tidak bisa dijadikan sekedar sebagai usaha sampingan, atau pekerjaan sebagai moonlighter (usaha objek) Suyanto (2007: 4). Namun kenyataan dilapangan menunjukkan adanya guru terlebih terlebih guru honorer, yang tidak berasal dari pendidikan guru, dan mereka memasuki pekerjaan sebagai guru tanpa melalui system seleksi profesi. Singkatnya di dunia pendidikan nasional ada banyak, untuk tidak mengatakan sangat banyak, guru yang tidak profesioanal. Inilah salah satu permasalahan internal yang harus menjadi “pekerjaan rumah” bagi pendidikan nasional masa kini.<sup>28</sup>

#### 6. Permasalahan Strategi Pembelajaran

Era globalisasi dewasa ini mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap pola pembelajaran yang mampu memberdayakan para peserta didik. Tuntutan global telah mengubah paradigma pembelajaran dari paradigma pembelajaran tradisional ke paradigma pembelajaran baru. Suyanto menggambarkan paradigma pembelajaran sebagai berpusat pada guru, menggunakan media tunggal, berlangsung secara terisolasi, interaksi guru-murid berupa pemberian informasi dan pengajaran berbasis factual atau pengetahuan.<sup>29</sup>

Di pihak lain strategi pembelajaran baru digambarkan oleh Suyanto sebagai berikut: berpusat pada murid, menggunakan banyak media,

---

<sup>28</sup> Suyanto, “Tantangan Profesionalisme Guru di Era Global”, Pidato Dies Natalis ke-43 Universitas Negeri Yogyakarta, 21 Mei 2007.

<sup>29</sup> Ibid.. 15 – 16

berlangsung dalam bentuk kerja sama atau secara kolaboratif, interaksi guru-murid berupa pertukaran informasi dan menekankan pada pemikiran kritis serta pembuatan keputusan yang didukung dengan informasi yang kaya. Model pembelajaran baru ini disebut oleh Paulo Freire (2000: 61) sebagai strategi pembelajaran “hadap masalah” (problem posing). Meskipun dalam aspirasinya, sebagaimana dikemukakan di atas, dewasa ini terdapat tuntutan pergeseran paradigma pembelajaran dari model tradisional ke arah model baru, namun kenyataannya menunjukkan praktek pembelajaran lebih banyak menerapkan strategi pembelajaran tradisional dari pembelajaran baru (Idrus, 1997: 79). Hal ini agaknya berkaitan erat dengan rendahnya profesionalisme guru.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini penelitian kualitatif dengan metode deskriptif yaitu metode yang memaparkan secara sistematis materi pembahasan dari berbagai sumber yang ada kemudian dilakukan analisis untuk mendapatkan hasil sebagai kesimpulan penelitian tentang peran kepala Madrasah dalam manajemen pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman.

Dalam artian penelitian yang ditujukan untuk menggambarkan serta menganalisis sebuah kejadian peristiwa, sikap, serta persepsi pemikiran yang ada dalam komunitas. Dengan metode kualitatif ini maka bisa mendapatkan hasil atau informasi yang lebih dalam tentang peran kepala Madrasah dalam manajemen pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman.

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.<sup>30</sup>

## **PEMBAHASAN**

Dari paparan penelitian dari metode pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi dari beberapa nara sumber atau informan dan beberapa informan yang berbeda dan memberikan informasi berbagai penelitian peran kepala Madrasah dalam manajemen pendidikan, adapun data yang dapat peneliti sajikan adalah sebagai berikut;

- a. Analisa Proses Kepala Madrasah dalam Manajemen Pendidikan di MA Hidayatullah Sleman.

Dari paparan di atas, maka temuan penelitian menunjukkan bahwa proses manajemen pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah yang dilakukan oleh kepala madrasah cukup baik, hal ini bisa dilihat dari temuan berikut ini;

---

<sup>30</sup> Lexi J. Moelong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 14.



Proses manajemen pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman dilakukan dengan mufakat atau musyawarah dengan parlemen masyarakat dan dewan guru untuk menentukan suatu kebijakan ada penyusunan program. Sedangkan penyusunan program diawali dengan membuat draft perencanaan kemudian diikuti dengan anggaran setelah itu dikumpulkan kepada bagian yang pertama jawab yang telah dibentuk oleh kepala madrasah.

Kepala Madrasah sebagai pimpinan rapat yang menjadi mediator utama serta mengkoordinir usulan usulan dari semua dewan guru yang ada di Madrasah guna untuk mendapatkan ide-ide serta gagasan manajemen pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa semua elemen yang ada aktif dalam mengikuti musyawarah.

Hasil penelitian menuju kepala kepala Madrasah akan menindaklanjuti ke kondangan daripada proses manajemen pendidikan dilakukan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman, diantara tahapan tidak lanjutnya adalah untuk wujudkan, visi, misi, dan tujuan madrasah, identifikasi faktor pendukung penghambat, merumuskan penerapan manajemen pendidikan, untuk pembuatan draf serta anggaran dengan melibatkan semua bagian bagian dari kumpulan Madrasah, setelah itu kemudian diadakan revisi serta kajian, dan mendahulukan yang paling kerjain. Sebelum diambil keputusan oleh kepala madrasah maka akan dimusyawarahkan dan dirapatkan ke ulang terkait hasil keputusan setiap bagian masing-masing sebelum di tetakan.

Dari rapat atau musyawarah yang telah dilakukan oleh kepala madrasah element madrasah, ada beberapa hal yang menjadi bahasan bahasan pokok dalam manajemen pendidikan di madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman sebagai berikut:

- a. Kurikulum, target yang akan dicapai adalah terlaksananya pembelajaran model PAIKEM yaitu pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan. Upaya ini dicapai dengan menyediakan sarana/dana yang dibutuhkan dalam proses KBM. Di samping itu peran kepala madrasah selalu diharapkan dapat memberikan bimbingan dan pengarahan melalui program supervisi, baik individu maupun kelompok.
- b. Sarana fisik madrasah guna mendukung pembelajaran, seperti: ruang perpustakaan, koperasi, lab, sarana olah-raga. Adapun target yang akan dicapai di MA Hidayatullah sleman adalah pengadaan baru maupun penyempurnaan untuk menuju ke arah standar.
- c. SDM (sumber daya manusia), dengan terciptanya guru/staf yang profesional, memiliki potensi serta komitmen dalam setiap amanah yang diemban. Hal ini bisa ditempuh dengan menyediakan sarana, menjamin kesejahteraan dan mendatangkan pakar pembelajaran guna pelatihan, begitu dengan diklat atau penataran.
- d. Pembiayaan, berupaya mewujudkan manajemen transparan yang melibatkan semua unsur madrasah dan komite madrasah, untuk membahas pendanaan secara jelas, terbuka, demokratis dan diketahui

oleh semua pihak. Serta dapat menciptakan sumber mandiri yang diperuntukkan guna memenuhi kekurangan yang ada.

- e. Kesiswaan, dengan tercapainya target lulusan yang dapat diandalkan dan berprestasi, baik secara akademik atau non akademik. Hal ini bisa dilakukan dengan cara adanya bimbingan yang intensif dari tiap-tiap guru.
- f. HUMAS, agar tercapainya partisipasi masyarakat terhadap program madrasah baik dalam bentuk dana maupun bantuan berupa teknis lainnya. Komite madrasah diharapkan dapat bekerja sama dengan baik dalam mendukung dalam Manajemen Pendidikan.

Untuk menjadikan manajemen pendidikan, kepala madrasah dibantu oleh Wakil Bagian yang bertugas menangani kegiatan sesuai dengan keahliannya, yaitu: Waka Kurikulum, Keuangan, Kesiswaan, Waka Humas, Waka Sarana Prasarana, dll.

- b. Pengorganisasian dalam Manajemen Pendidikan di MA Hidayatullah Sleman ?

Berdasarkan paparan dan pengamatan penelitian menunjukkan bahwa, pengorganisasian atau strategi pelaksanaan kepala Madrasah dalam manajemen pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman dilaksanakan dengan cukup baik..

Disamping hal di atas, untuk mempermudah serta menunjang pelaksanaan manajemen mutu pendidikan kepala madrasah melakukan kerja sama antar lembaga atau organisasi lainnya, ini bisa diamati dari keaktifan MA Hidayatullah dari kegiatan yang diikuti seperti: a) Pelatihan peningkatan profesionalisme guru bekerja sama dengan cabang lembaga hidayatullah yang lain, seperti di Ar-Rohma Malang yang telah berjalan kurang lebih tiga tahun terakhir. b) Melaksanakan kegiatan Kelompok Kerja Kepala Madrasah (K3MA) sebagai media pemberdayaan SDM, dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang diadakan oleh kelompok guru bidang studi masing-masing sesuai jadwal yang sudah direncanakan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi pelaksanaan kepala madrasah dalam menerapkan manajemen mutu pendidikan di MA Hidayatullah Yogyakarta berjalan cukup baik, dilihat dari proses pelaksanaannya KBM dengan pembelajaran PAIKEM. Begitu juga dengan faktor yang mempengaruhi, seperti: Input (siswa), SDM guru, Saran prasarana, Kurikulum, Keuangan dan Hubungan dengan masyarakat.

Terlepas dari hal di atas, ada beberapa hal yang ditekankan oleh kepala madrasah guna menjaga keseimbangan dari para guru, staf, murid yang ada dalam Manajemen Pendidikan di MA Hidayatullah Yogyakarta, yaitu dengan menekankan pada disiplin (diri, tempat dan waktu), oleh demikian maka tidak segan untuk seorang kepala madrasah untuk memberikan contoh kepada bawahannya.

Selain itu peran kepala madrasah dalam penerapan Manajemen Berbasis Madrasah menggunakan strategi yang tepat, seperti:

1. Melakukan pemantauan dan evaluasi Adanya kebersamaan, yaitu melakukan kerja sama baik dengan warga madrasah ataupun dengan warga di luar lembaga yang masih memiliki kepentingan.
2. Harus ada komitmen yang tinggi dari setiap personel untuk memajukan madrasah kearah yang lebih baik.
3. Meningkatkan loyalitas guru dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan memberikan motivasi.
4. secara berkala sehingga akan memberikan dampak yang positif dalam meningkatkan kinerja dari masing-masing guru.
5. Meningkatkan jiwa kedisiplinan guru dengan mengadakan absensi, baik dalam kegiatan wajib atau hanya dalam kegiatan mengantor.
6. Penerapan model pembelajaran dengan PAIKEM, hal ini bisa didapati dengan pengadaan serta pembenahan fasilitas yang ada.

c. Bagaimana bentuk pengawasan dan evaluasi kepala madrasah dalam Manajemen Pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman

Berdasarkan paparan data, maka temuan penelitian menunjukkan bahwa bentuk pengawasan dan evaluasi dalam Manajemen Pendidikan berjalan dengan cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan dua teknik pengawasan yang dilakukan secara berkala oleh kepala madrasah, yaitu:

1. Langsung, artinya kepala madrasah secara langsung terlibat dengan cara mengadakan kunjungan langsung dari kelas ke kelas dalam kegiatan formal pembelajaran. Disini ada beberapa hal yang diperhatikan, antara lain: metode, media yang digunakan, serta penguasaan terhadap materi, dan suasana kelas. Dengan informasi yang didapat kepala madrasah dapat mengevaluasi secara langsung, terkadang juga membahas hal itu pada kegiatan rapat yang telah dijadwalkan sebelumnya
2. Tidak langsung, artinya seorang kepala madrasah melakukan pengawasan dari setiap kegiatan dengan data yang diperoleh dari bagian-bagian tertentu dan dari hasil tes atas ujian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kesulitan yang dihadapi serta untuk mencari solusi dari kesulitan tersebut, khususnya yang berkenaan langsung dengan peserta didik. Begitu juga terhadap kedisiplinan dan keaktifan para guru dalam KBM dengan cara melihat absensi kehadiran yang sudah dibagikan disetiap kelas.

Selain itu kepala madrasah dalam menjalankan pengawasan memiliki etos kerja yang baik ditambah lagi dengan pribadi yang tidak pandang bulu bagi bawahannya yang melanggar atau melakukan kesalahan, karena itu tidak jarang beliau menegur secara langsung dan melakukan perbaikan, sehingga dapat meminimalisir kesalahan atau pelanggaran yang dilakukan oleh bawahannya, ditambah lagi dengan adanya absensi sebagai penunjang dari keaktifan serta kedisiplinan dari para guru dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dengan adanya pengawasan dan evaluasi yang dilakukan secara berkala oleh kepala madrasah ini bertujuan untuk;

1. Menekan pada peningkatan kemampuan dari kinerja tenaga pendidikan dalam melaksanakan tugas, begitu juga untuk memperoleh wawasan yang lebih luas. Selain itu untuk mengontrol setiap kegiatan agar tidak melenceng dari rencana dan tujuan yang telah dirumuskan.
  2. Mengetahui sejauh mana hal yang sudah dicapai dari rencana awal yang sudah ditetapkan dan untuk mengetahui hambatan atau kendala yang ditemukan sekaligus mencari jalan keluarnya.
  3. Dapat muncul ide-ide baru yang kreatif dan mampu mendorong adanya perubahan kearah yang lebih baik. Dalam evaluasi yang dilakukan tidak hanya menekankan pada proses KBM saja, akan tetapi juga melihat pada sudut yang lain yang dianggap perlu, semisal nya SDM (tenaga pendidik), Input (siswa), Sarana-Prasarana, Keuangan serta Hubungan dengan masyarakat.
- d. Faktor pendukung dan penghambat dalam Manajemen Pendidikan di MA Hidayatullah Sleman.

Berdasarkan pada hasil data penelitian yang diperoleh, maka dapat menunjukkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi dari peran kepala madrasah dalam Manajemen Pendidikan di MA Hidayatullah Sleman, antara lain;

1. Faktor Pendukung Penerapan Manajemen Mutu Pendidikan, yaitu:
  - a. Lokasi pendidikan yang berada di jalur strategis, yaitu jalur utama desa yang menghubungkan antara dusun yang satu dengan dusun yang lain, sehingga akses transportasi cukup mudah.
  - b. Adanya kekompakan dari masing-masing guru dalam setiap program yang ada, meski tidak dapat dikatakan 100% tetapi sudah dapat membantu serta mensukseskan jalannya program tersebut.
  - c. Sarana-prasarana yang cukup memadai jika dibandingkan dengan lembaga yang ada disekitarnya
  - d. Adanya dukungan dari masyarakat, sukarelawan, atau para alumni baik berupa pendanaan atau berbentuk masukan ide-ide untuk kemajuan lembaga ini kedepannya
2. Faktor Penghambat Manajemen Pendidikan, yaitu:
  - a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masalah pendanaan menjadi salah satu faktor yang cukup menghambat lembaga MA Hidayatullah dalam menjalankan programnya, hal ini terbukti dengan adanya beberapa kebijakan yang belum bisa dipenuhi secara baik seperti: peremajaan gedung belajar, pengadaan buku-buku perpustakaan, fasilitas kantor yang dapat menunjang kesejahteraan guru, pembaharuan sarana belajar dan lain-lain.
  - b. Adanya lokasi pendidikan yang begitu dekat, artinya di desa Donoharjo ini ada sekitar 5-6 lembaga pendidikan di tingkat menengah swasta atau negeri, dan dari masing masing lembaga

mempunyai kelebihan masing-masing yang mungkin di lembaga Hidayatullah ini tidak ada.

- c. Adanya pengajar yang masih belum sesuai dengan keinginan yang diharapkan oleh lembaga baik secara kapasitas atau potensi yang diharapkan, sehingga tidak jarang bagi lembaga untuk mengadakan pelatihan dengan mendatangkan narasumber atau dengan mengikuti diklat yang ada.
- d. Kurang adanya dukungan dan keterlibatan dari pemerintah. Madrasah sebagai lembaga swasta tentunya mengharapkan sentuhan langsung dari pemerintah pusat atau daerah serta birokrasi-birokrasi yang terkait dalam memberikan bantuan dana lebih atau berupa masukan ide-ide yang dapat membangun citra madrasah sebagai lembaga pendidikan sehingga memiliki kedudukan yang sama dengan lembaga lainnya di mata masyarakat.

Dari temuan penelitian tersebut, sejalan dengan pengamatan peneliti dapat diketahui bahwa peran kepala madrasah dalam manajemen pendidikan di lembaganya dapat dikatakan cukup berhasil. Hal ini dikarenakan adanya tindak lanjut atau strategi dari kepala madrasah dalam menanggapi masalah yang ada, seperti:

- a. Dalam kekurangan dana, beliau mensiasati dengan kerjasama dengan yayasan dan BMH serta unit kerja yang lain, sehingga bisa memberikan income untuk lembaga guna memenuhi kekurangan dalam pendanaan. Menjadikan koperasi sebagai sumber mandiri
- b. Dalam pengembangan SDM beliau mensiasati dengan: Secara internal kelembagaan, mengadakan pelatihan peningkatan profesionalisme mutu guru yang bekerja sama dengan Yayasan. Melaksanakan kegiatan Kelompok Kerja Kepala Madrasah (K3MA) sebagai media pemberdayaan SDM dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang diadakan oleh kelompok guru bidang studi, mengikuti workshop. Selain hal tersebut kepala madrasah mewajibkan bagi para guru untuk mempunyai buku tambahan selain buku pegangan dari materi yang diajarkan. Adanya hotspot /jaringan wifi gratis, sehingga para guru bisa mencari informasi baru yang dianggap penting dalam proses pendidikan.
- c. Persaingan dengan lembaga sekitar, ini dilakukan dengan mengoptimalkan kegiatan-kegiatan ekstra yang ada seperti: pramuka, pembinaan khusus olah raga, dll.
- d. Dukungan pemerintah, melakukan lobi-lobi dengan instansi terkait baik dalam tingkat daerah atau pusat.

## **KESIMPULAN**

1. Prose perencanaan kepala madrasah MA Hidayatullah Sleman dalam manajemen pendidikan diawali oleh kegiatan musyawarah dengan melibatkan pihak komite beserta seluruh warga madrasah dalam membuat draf-draf perencanaan program beserta anggarannya. Selanjutnya dikumpulkan pada Waka masing-masing dan diserahkan kepada tim untuk dikaji dan dilakukan revisi dalam menentukan program yang harus didahulukan dan yang tidak. Pada proses manajemen pendidikan, terdapat langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mempermudah tindak lanjutnya, yaitu: 1). Merumuskan visi, misi, dan tujuan madrasah, 2) Identifikasi faktor pendukung, 3) Identifikasi faktor penghambat, 4) Merumuskan Penerapan manajemen mutu pendidikan.
2. Penerapan manajemen pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman dilaksanakan dengan cukup baik, hal ini tentunya tidak terlepas dari strategi pelaksanaan yang dilakukan kepala madrasah, antara lain: a) Model kepemimpinan Tut Wuri Handayani, b) Melibatkan semua komponen madrasah, c) Kerja sama antar lembaga atau organisasi lainnya. Selain itu ada beberapa hal yang ditekankan oleh kepala madrasah untuk menjaga kinerja dan keseimbangan dalam penerapan manajemen mutu pendidikan, yaitu: a) Kedisiplinan, b) kebersamaan, c) loyalitas, d) komitmen, e) Pengawasan dan Evaluasi, f) Model pembelajaran.
3. Pengawasan dan evaluasi dalam manajemen pendidikan dilaksanakan secara berkala dengan menggunakan dua bentuk, yaitu: a) Langsung, kepala madrasah secara langsung terlibat dengan cara mengadakan kunjungan langsung ke kelas dalam kegiatan formal (KBM). 2) Tidak langsung, kepala madrasah mengawasi dan mengevaluasi dari setiap kegiatan dengan data yang diperoleh dari bagian-bagian tertentu serta dari hasil ujian yang dilakukan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kesulitan yang dihadapi dan mencari solusi dari kesulitan tersebut. Dari fungsi evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah MA Hidayatullah Sleman, tidak jarang dilakukan perbaikan secara langsung dan tidak menuntut kemungkinan evaluasi tersebut dilaksanakan pada waktu rapat/musyawarah, tergantung dari jenis dan besarnya kesalahan. Dalam pengawasan dan evaluasi yang dilakukan, lebih menekankan pada kegiatan KBM namun tidak mengenyampingkan yang lain, semisal: SDM (tenaga pendidik), *Input* (siswa), Sarana-Prasarana, Keuangan serta Hubungan dengan masyarakat.
4. Ada beberapa faktor pendukung dalam Manajemen Pendidikan di MA Hidayatullah Sleman, yaitu: a) Lokasi pendidikan yang berada di jalur strategis, b) Adanya kekompakan dari masing-masing guru dalam setiap program yang dilaksanakan, c) Sarana-prasarana yang cukup memadai jika dibandingkan dengan lembaga yang ada disekitar, d) Adanya dukungan dari masyarakat, sukarelawan serta alumni. Adapun faktor penghambat dalam Manajemen Pendidikan, adalah: a) Masalah pendanaan, b) Adanya lokasi pendidikan yang begitu dekat dengan lembaga lain, c) Adanya SDM yang masih belum sesuai dengan keinginan lembaga, d) Kurang adanya dukungan dan keterlibatan dari pemerintah secara langsung.

## SARAN

Setelah melakukan serangkaian kegiatan penelitian, maka peneliti dirasa perlu untuk memberikan beberapa saran sebagai masukan dari pemikiran peneliti terhadap peran kepala madrasah dalam Manajemen Pendidikan di MA Hidayatullah Sleman, yaitu:

1. Kepala Madrasah MA Hidayatullah
  - a. Selalu meningkatkan kemampuan diri dan kreatifitas kerja, baik dalam bidang kepemimpinan atau manajerial dalm membina dan mengarahkan organisasi kearah yang lebih baik.
  - b. Menumbuhkan budaya organisasi yang sehat dalam mengelola kegiatan pendidikan dengan mengutamakan rasa kekeluargaan, transparasi, rasa saling membutuhkan sehingga tercipta suasana yang kondusif.
  - c. Pembinaan serta pengadaan sarana yang dianggap perlu untuk selalu menunjang terlaksananya kegiatan pendidikan yang baik.
  - d. Menciptakan sumber dana dari amal usaha yang dapat menjadi *income* bagi madrasah, sehingga dapat digunakan untuk memenuhi segala kebutuhan dan kegiatan operasional yang dilakukan.
2. Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan

Peningkatan dana bantuan khususnya bagi penerapan manajemen mutu pendidikan melalui kegiatan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah, sehingga dapat meningkatkan mutunya dan dapat bersaing dengan lembaga lain di tingkat regional. Memberikan pelatihan beasiswa bagi guru-guru yang berprestasi agar dapat meningkatkan kualitas pendidikannya, sehingga dapat memberikan perubahan kearah yang lebih baik bagi dunia pendidikan.
3. Madrasah Aliyah lainnya

Bagi madrasah yang telah menerapkan manajemen mutu pendidikan, untuk selalu tidak merasa puas dengan apa yang udah dicapai. Akan tetapi selalu menggali sampai kearah perubahan yang benar-benar-benar maksimal yang semua itu dilakukan semata-mata guna membantu dan mewujudkan kebijakan pemerintah untuk kemajuan madrasah atau lembaga pendidikan lainnya. Sedangkan bagi madrasah atau lembaga pendidikan lain yang belum menerapkan sistem manajemen mutu pendidikan, diharapkan untuk bisa menyesuaikan diri, karena dengan menerapkan manajemen mutu pendidikan di suatu lembaga akan dapat mengasilkan ide-ide serta dapat menentukan kebijakan sesuai dengan kemampuan dan keadaan lembaganya yang semua itu dapat mebawa perubahan.
4. Peneliti Selanjutnya
  - a. Bagi peneliti yang ingin melakukan penelitian ini lebih lanjut, diharapkan dapat melakukan penelitian multi kasus dengan membandingkan antara lembaga pendidikan swasta dengan lembaga pendidikan negeri sehingga di temukan perbedaan dan kesamaannya.

- b. Mampu mengungkapkan hal-hal yang lebih dalam tentang peran kepala madrasah dalam penerapan manajemen mutu pendidikan, sehingga terdapat temuan baru yang mungkin tidak terdapat dalam penelitian ini.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aan Komariah., Satori D., 2011, Metodologi penelitian Kualitatif, Bandung: Alfabeta.
- Administrasi Pendidikan. Surabaya: Usaha Nasional. Stoner, James A.F. 1982. Management, second edition, by Prentice Hall, Inc, Englewood cliffs, N.J.
- Arikunto, Suharsimi., 2002, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Jakarta: Rineka Cipta.
- Barizi, Ahmad. 2009. Menjadi Guru Unggul: Bagaimana Menciptakan Pembelajaran Yang Produktif dan Profesional. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Danim Sudarwan., 2005, Menjadi Komunitas Pembelajaran, Jakarta: Bumi Aksara
- Depag RI. 2003. Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah. Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam.
- Depatemen Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia, 1988, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta: Balai Pustaka.
- Depatemen Pendidikan Nasional, 2000, Manajemen Peningkat Mutu Berbasis Sekolah, Jakarta
- Depdiknas RI. 2000. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah. Jakarta: Perintisan Program Dirjen, Depdiknas Buku IV.
- Depdiknas RI. 2001. Konsep Dan Pelaksanaan Dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Jakarta: Dikmenum.
- Depdiknas RI. 2001. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah. Jakarta: Direktoral Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Direktorat Madrasah Lanjutan Tingkat Pertama. Buku
- Depdiknas RI. 2002. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka.  
Depdiknas RI. 2002. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Djumhur. 1975. Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah. Bandung: C.V Ilmu.



- Efendi, Marihot Tua. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengompensasian dan Peningkatan Produktivitas Karyawan. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Fattah, Nanang. 2001. Landasan Manajemen Pendidikan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fattah, Nanang. 2003. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Gorton, A.R. 1976. School Administration: Challenge and Opportunity for Leadership. Dubuque, Iowa: W.M.C. Company Publisher.
- Grafindo Persada. Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. 2006. Visionary Leadership Menuju Madrasah Efektif. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hadi, Sutrisno. 1991. Metodologi Research II. Jakarta: Andi Offset. Hardi, Kustini. Implementasi Konsep MBM di Madrasah: Jurnal Batam Pos.
- Ihsan, Fuad. 2001. Dasar-Dasar Pendidikan Komponen MKDK. Jakarta: Rineka Cipta.
- Implementasi Kurikulum. Bandung: Rosda. Mulyasa, E. 2004. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Cet IV. Bandung: PT
- Implementasi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Mulyasa, E. 2009. Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.
- Irawan, Ade. dkk. 2004. Mendagangkan Sekolah. Jakarta: ICW. Kartono, Kartini. 2005. Pemimpin dan Kepemimpinan. Cet XII. Jakarta: PT. Raja
- Kemandirian Guru Dan Kepala Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara. Mulyasa, E. 2011. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: PT Bumi Askara
- Koswara, deni., Manajemen Pendidikan, Bandung : Alfabeta.
- Makawimbang, Jerry H., Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu, Bandung: Alfabeta.
- Margono., 2005, Metodologi Penelitian Pendidikan, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Maseno, Syahrir, Ramadhan. 2010. Peran Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Manajemen Berbasis Madrasah (di MAN 1 Malang). Tesis, tidak diterbitkan. Batu: Sekolah Pascasarjana UIN Malang.

- Matry, M. Nurdin. 2008. Implementasi Dasar-Dasar. Makasar: Aksara Madani YPM Pusat Makasar.
- Menyukkseskan MBS dan KBK. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Mulyasa, E. 2007. Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep dan Strategi.
- Moleong, Lexy J. 2002. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Rosdakarya. Nurkholis. 2003. Manajemen Berbasis Sekolah Teori Model dan Aplikasi. Jakarta: PT. Grasinfo
- Muhtar, Maksum. 1999. Transformasi Pendidikan Islam dalam Pesantren Masa Depan. Jakarta: Pustaka Hidayah.
- Mulyadi. 2010. Kepemimpinan Kepala Sekolah. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyasa, E. 2003. Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi dan Implementasi. Bandung: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mulyasa, E. 2004. Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi; Konsep dan Implementaasi. Bandung: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mulyasa, E., 2004, Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. E., 2009, Menjadi Kepala sekolah Profesional, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyono. 2008. Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Owens, Robert. 1991. Organizational Behavior In Education. London: Allyn & Bacon.
- Paul, Hersey. et.al. 1977. Management Behavior; Utilizing Human Resources, third edition. by Prentice- Hall, inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional, pasal 1 ayat 12. Jakarta: Sisdiknas.
- Pidarta, Made. 1988. Manajemen Pendidikan Indonesia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pidarta, Made. 1995. Landasan Pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ramayulis., 2004, Ilmu Pendidikan Islam, Jakarta: Radar Jaya Offset.
- Remaja Rosdakarya Offset. Mulyasa, E. 2005. Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek.

- Rusman., 2011, Manajemen Kurikulum, Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Sagala, Syaiful. 2008. Administrasi Pendidikan Kontemporer. Bandung: Alfabeta.
- Sam M. Chan, Tuti T. Sam. 2008. Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Saroni, Muhammad. 2006. Manajemen Madrasah. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Slamet. Manajemen Berbasis Madrasah: Jurnal Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia, (Online), <http://www.manajemen-berbasis-madrasah.html>, diakses 4 Mei 2018.
- Sobri. dkk. 2009. Pengelolaan Pendidikan. Yogyakarta: Multi Pressindo. Soetopo, Hendyat dan Sumanto, Wasty. 1982. Pengantar Oprasional
- Sudarsono, Ranu. 2008. Manajemen Berbasis Madrasah. (Online), <http://jurnal.manajemen-pendidikan.html>, diakses pada tanggal 4 Maret 2018.
- Suderadjat, Heri., 2009, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Bandung: CV.Organization., Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono., 2014, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, Cetakan ke-20, Bandung: Alfabeta.
- Suhertian, Piet. A. 1981. Prinsip-prinsip dan Tehnik Supervisi Pendidikan. Surabaya: Usaha Nasional.
- Sumidjo, Wahto., 2003, Kepemimpinan kepala sekolah, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sumijdo, Wahjo. 1999. Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Suryosubroto, B. 2004. Manajemen Pendidikan di Sekolah. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sutopo, H.B., 2006, Penelitian Kualitatif: Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian, Surakarta: Universitas Sebelas Maret
- Syafaruddin., 2002, Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidika, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana
- Syarafuddin. 2005. Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. Jakarta: Ciputat press.

- Tafsir, Ahmad., 2005, Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tim Penyusun. 2002. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai pustaka.  
Umaedi. 2004. Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah. Jakarta: CEQM.
- Umiarso dan Gojali, Imam. 2010. Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan; Menjual Mutu Pendidikan Dengan Pendekatan Quality Control Bagi Pelaku Lembaga Pendidikan. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Usman, M. Uzer. 2006. Menjadi Guru Profesional. Bandung: Rosdakarya.
- Wahid, Abdul. 2002. Manajemen Berbasis Madrasah: Ikhtiar Menuju Madrasah Yang Mandiri, Dalam Dinamika Pesantren Dan Madrasah, Ed.I. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wahidmurni dan Ali, Nur. 2008. Penelitian Tindakan Kelas, Pendidikan Agama dan Umum: Disertai Contoh Hasil Penelitian. Malang: UIN Maliki Press.
- Wahjosumidjo., 2002, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Jakarta: PT Raja Grafindo persada.
- Wahyudi., 2009, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization), Bandung: Alfabeta.