

**PENINGKATAN MOTIVASI BELAJAR SISWA MA AL-AZHAR  
MELALUI MANAJEMEN SEKOLAH BERBASIS KEMANDIRIAN DI  
DESA TANGGUNGPRIGEL KECAMATAN GLAGAH KABUPATEN  
LAMONGAN**

**SKRIPSI**

Oleh:

M.MUIZZUDDIN  
NIM. 03110156



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG**

April, 2008

**PENINGKATAN MOTIVASI BELAJAR SISWA MA AL-AZHAR  
MELALUI MANAJEMEN SEKOLAH BERBASIS KEMANDIRIAN DI  
DESA TANGGUNGPRIGEL KECAMATAN GLAGAH KABUPATEN  
LAMONGAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar  
Sarjana Pendidikan Islam  
(S. Pd. I)*

Oleh:

M.MUIZZUDDIN  
NIM. 03110156



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG**

April, 2008

# HALAMAN PERSETUJUAN

PENINGKATAN MOTIVASI BELAJAR SISWA MA AL-AZHAR  
MELALUI MANAJEMEN SEKOLAH BERBASIS KEMANDIRIAN

## SKRIPSI

Oleh:

M. Muizzuddin  
NIM: 03110156

Disetujui oleh:

*Dosen pembimbing*

Dra. Siti Annijat Maimunah M.Pd  
NIP. 131121923

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

Drs. M. Padil M.Pdi  
NIP. 150267235

**HALAMAN PENGESAHAN**

PENINGKATAN MOTIVASI BELAJAR SISWA MA AL-AZHAR  
MELALUI MANAJEMEN SEKOLAH BERBASIS KEMANDIRIAN  
DI DESA TANGGUNGPRIGEL KECAMATAN GLAGAH KABUPATEN  
LAMONGAN

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**M. Muizzuddin**

**NIM. 03110156**

Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Skripsi  
Universitas Islam Negeri (UIN) Malang  
dan Diterima untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.PdI)  
Tanggal, 14 Maret 2008

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

**TANDA TANGAN**

1. Drs. H. Farid Hasyim, M.Pd  
(Penguji Utama)

\_\_\_\_\_  
NIP: 150 214 978

2. Dra. Hj. Siti Annijat Maimunah, M.Pd  
(Pembimbing/Ketua Penguji)

\_\_\_\_\_  
NIP: 131 121 923

3. M. Walid, MA  
(Sekretaris)

\_\_\_\_\_  
NIP: 150 310 896

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Tarbiyah

Prof. Dr. H. M. Djunaidi Ghony  
NIP. 150 042 031

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : M.MUIZZUDDIN  
Tempat/ Tanggal Lahir : Lamongan 7 Agustus 1984  
NIM : 03110156  
Fakultas/ Progam Studi : Tarbiyah/ Pendidikan Agama Islam

Menyatakan bahwa karya ilmiah/ skripsi yang berjudul **“Peningkatan Motivasi Belajar Siswa MA Al-Azhar Melalui Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian di Desa Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan** “ adalah bukan hasil karya tulis orang lain sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang telah peneliti sebutkan sumbernya.

Demikian, surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar- benarnya, dan apabila pernyataan ini tidak benar, saya bersedia mendapatkan sanksi akademis.

Malang, 29 Maret 2008  
Hormat Saya,

(M.Muizzuddin)

## MOTTO

Little Thing Make Perfection;  
However, Perfection Is Not A Little Thing  
(Michelango)



## KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim,

Tiada ungkapan yang terucap dengan sepenuh hati selain lantunan hamdalah atas limpahan taufiq dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Peningkatan Motivasi Belajar Siswa MA Al-Azhar Melalui Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian di Desa Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan”** dengan sebaik-baiknya.

Salam sejahtera tercurahkan kepada Nabi Muhammad saw, keluarga dan para sahabat yang telah membimbing manusia dari zaman yang penuh kejahilyahan menuju zaman yang berperadaban Islam.

Penulisan skripsi ini, tentunya tak terlepas dari peran serta berbagai pihak, dan hanya Allahlah yang bisa membalas segala amalnya. Maka dari itu, hanya ucapan terima kasih dan iringan do'a dengan setulus hati, yang dapat penulis sampaikan sebagai penghargaan atas setiap pengorbanan dan jasa-jasanya, yakni kepada:

1. Bapak dan Ibu tersayang yang selama ini telah mencurahkan rasa kasih sayangnya sebagai motivasi utama selama menuntut ilmu, khususnya selama menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo selaku Rektor Universitas Islam Negeri Malang atas pembinaan serta penciptaan suasana akademis yang kondusif dan mendukung terselesaikannya penulisan skripsi ini.

3. Bapak Dr. HM. Djunaidi Ghony, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang yang telah menyetujui penulis dalam meneliti peningkatan motivasi belajar siswa MA Al-Azhar melalui pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian.
4. Bapak Drs. Moh. Padil, M. Pd. I, selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri Malang yang telah menyetujui penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Dra. Hj. Siti Annijat Maimunah M.Pd selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penulisan skripsi ini hingga selesai.
6. Bapak Kepala Sekolah beserta stafnya di MA Al-AZHAR yang telah membantu kelancaran proses penelitian tentang peningkatan motivasi belajar siswa melalui manajemen sekolah berbasis kemandirian.
7. Semua pihak yang telah berjasa dalam penyelesaian skripsi ini dan tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan sepenuh hati saran dan kritik dari para pembaca sangat diharapkan demi kesempurnaan penulisan skripsi ini.

Penulis mohon maaf atas segala kesalahan yang terdapat dalam penyusunan skripsi ini.

Malang, 29 Maret 2008

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PENGAJUAN</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	iv
<b>MOTTO</b> .....	v
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>ABSTRAK</b> .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Ruang Lingkup Pembahasan.....	9
F. Definisi Operasional.....	9
G. Sistematika Pembahasan.....	10
<b>BAB II KAJIAN TEORITIS</b>	
A. Tinjauan Tentang Motivasi .....	13
1. Pengertian Motivasi .....	13
2. Motivasi Belajar .....	14
3. Fungsi Motivasi Belajar.....	25
4. Jenis-jenis Motivasi Belajar.....	27

5. Macam-macam Motivasi .....	18
6. Usaha-usaha untuk Memotivasi Belajar Siswa.....	20
7. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Belajar.....	24
B. Tinjauan Tentang Manajmen Sekolah .....	25
1. Pengertian Manajemen.....	25
2. Unsur-unsur Manajemen Pendidikan.....	27
3. Manajemen Sekolah.....	29
4. Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian.....	30
C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Manajemen Sekolah.....	31
1. Internal .....	31
2. Eksternal.....	35
D. Manajemen Berbasis Kemandirian.....	36
1. Pengertian Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian.....	36
2. Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian.....	39
a. Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran.....	39
b. Manajemen Keuangan (BP3).....	41
c. Manajemen Personalia (guru, karyawan,dll.).....	42
d. Manajemen Kesiswaan.....	47
e. Manajemen Sarana dan Prasarana.....	51
f. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat.....	56
g. Manajemen Administrasi.....	58

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	69
B. Kehadiran Peneliti.....	70
C. Lokasi Penelitian.....	71
D. Sumber Data .....	71
E. Prosedur Pengumpulan Data .....	72
F. Analisa Data .....	74
G. Pengecekan Keabsahan Temuan .....	76

H. Tahap-tahap Penelitian .....	76
---------------------------------	----

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. Latar Belakang Obyek Penelitian	
1. Sejarah Berdirinya MA Al-Azhar .....	78
2. Kondisi Geografis MA Al-Azhar .....	79
3. Visi dan Misi MA Al-Azhar .....	80
4. Struktur Organisasi MA Al-Azhar .....	81
5. Kondisi Guru dan Karyawan MA Al-Azhar .....	82
6. Kondisi Siswa MA Al-Azhar .....	83
7. Kondisi Sarana-prasarana MA Al-Azhar .....	84
B. Hasil Penelitian	
1. Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian ...	85
2. Bagaimana Memotivasi Belajar Siswa MA Al-Azhar .....	98
3. Factor-faktor Penghambat Pelaksanaan Manajemen Sekolah .....	103
4. Upaya yang Dilakukan Oleh MA Al-Azhar .....	105

#### **BAB V PEMBAHASAN**

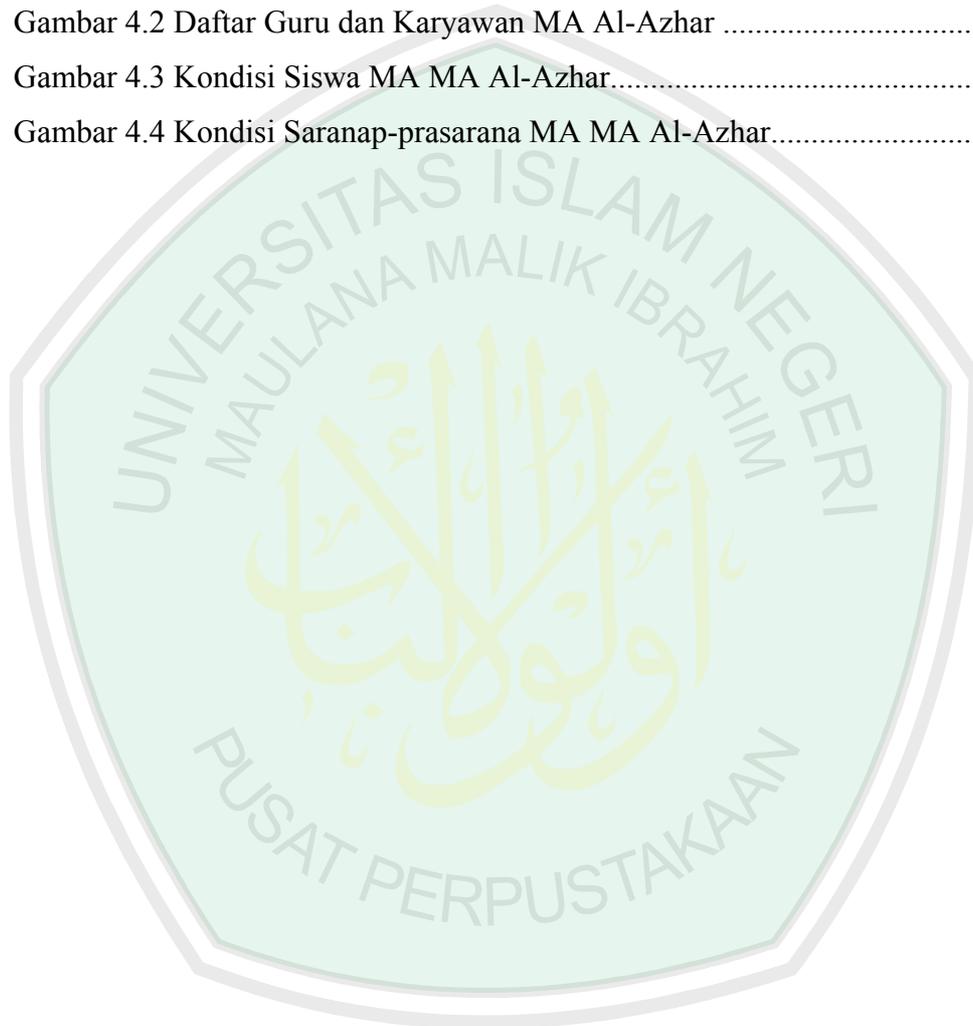
A. Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian	109
B. Motivasi Belajar Siswa MA Al-Azhar	112
C. Factor-faktor Penghambat Pelaksanaan Manajemen Sekolah	115
D. Upaya yang Dilakukan Oleh MA Al-Azhar	116

#### **BAB VI PENUTUP**

A. Kesimpulan	18
B. Saran	120

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Proses Analisis Data .....	75
Gambar 4.1 Struktur MA Al-Azhar.....	81
Gambar 4.2 Daftar Guru dan Karyawan MA Al-Azhar .....	83
Gambar 4.3 Kondisi Siswa MA MA Al-Azhar.....	84
Gambar 4.4 Kondisi Saranap-prasarana MA MA Al-Azhar.....	85



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Interview
- Lampiran 2 Pedoman Obserfasi
- Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi
- Lampiran 4 Daftar Guru MA Al-Azhar
- Lampiran 5 Daftar Murid MA Al-azhar
- Lampiran 6 Daftar Sarana-prasarana MA Al-Azhar
- Lampiran 7 Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 8 Surat Penelitian
- Lampiran 9 Surat Keterangan telah melakukan penelitian
- Lampiran 10 Bukti Konsultasi
- Lampiran 11 Nota Dinas Pembimbingan



## ABSTRAK

Muizzuddin, M. *Peningkatan Motivasi Belajar Siswa Melalui Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian di MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan*. Skripsi, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri Malang, Pembimbing: Hj. Siti Annijat Maimunah, M.Pd

Dewasa ini permasalahan yang dihadapi oleh dunia pendidikan yang sangat mendasar adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan, misalnya, melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kualifikasi guru, penyediaan dan perbaikan sarana/prasarana pendidikan, serta peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti.

Salah satu faktor yang menghambat kemajuan dunia pendidikan adalah penyelenggaraan pendidikan yang dilakukan secara tersentral (terpusat), sehingga sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi, yang kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Dengan demikian sekolah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional. Setelah gagal dalam mengembangkan sekolah otomatis akan berdampak pula dalam motivasi belajar siswa di sekolah sehingga itu akan menjadi semakin fatal. Berangkat dari masalah tersebut penulis ingin melakukan penelitian tentang peningkatan motivasi belajar siswa melalui pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar tanggungprigel kecamatan Glagah kabupaten lamongan

Tujuan penelitian ini adalah 1) untuk mengetahui pelaksanaan manajemen sekolah dalam meningkatkan motivasi belajar siswa, 2) untuk mengetahui beberapa faktor yang menghambat dalam pelaksanaannya, dan 3) untuk mengetahui upaya yang dilakukan oleh sekolah untuk mengatasi hambatan tersebut.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Dalam pengumpulan data digunakan metode interview, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif yang berupa reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar berjalan dengan baik dan sesuai dengan prosedur pelaksanaan yang benar, hal ini dapat diketahui dengan mengembangkan bagian-bagian terpenting dalam manajemen madrasah yang meliputi: manajemen kurikulum, guru, kesiswaan, sarana-prasarana, dan sumberdaya anggaran. Bagian-bagian manajemen tersebut, MA Al-Azhar lebih menekankan pada peningkatan manajemen sumberdaya anggaran, karena dengan manajemen tersebut maka, manajemen madrasah secara keseluruhan akan

terlaksana dengan baik. Serta diterapkannya system kontrol, pola komunikasi, kedisiplinan, dan relegiusitas, sehingga akan berimplikasi terhadap proses belajar mengajar di MA Al-Azhar yang sekaligus dapat memberikan motivasi terhadap belajar siswa. Dalam pelaksanaan manajemen di MA Alazhar terdapat beberapa hambatan signifikan, diantaranya adalah minimnya mutu SDM serta dana oprasional sekolah. Adapun usaha untuk meningkatkan mutu SDM adalah dengan memberikan pelatihan baik di dalam maupun di luar madrasah terhadap tenaga pengajar. Selain itu MA Al-Azhar mengusahakan pencarian dana dari luar sekolah.

Kata kunci: **Motivasi Belajar, Manajemen Sekolah, Berbasis Kemandirian.**



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Problematika pendidikan yang sangat mendasar adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan. Misalnya, melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kualifikasi guru, penyediaan dan perbaikan sarana/prasarana pendidikan, serta peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagaimana sekolah di kota-kota telah menunjukkan peningkatan mutu yang cukup menggembirakan. Namun, Sebagian besar juga masih memprihatinkan. Berbagai pengamatan dan analisis, menunjukkan adanya tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan yang berarti.

*Pertama*, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan *educational production function* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipilih semua input (masukan) yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga ini akan menghasilkan output yang dikehendaki. Dalam kenyataan, mutu pendidikan yang diharapkan tidak terjadi. Karena selama ini dalam menerapkan pendekatan *education production function* terlalu memusatkan

pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan.<sup>1</sup>

**Kedua**, faktor penyelenggaraan pendidikan yang dilakukan secara tersentral (terpusat), sehingga sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi, yang kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Dengan demikian sekolah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional.

**Ketiga**, faktor peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Partisipasi masyarakat pada umumnya selama ini lebih banyak bersifat dukungan dana, bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas). Berkaitan dengan akuntabilitas, sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa, sebagai salah satu pihak utama yang berkepentingan dengan pendidikan.

Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut, perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan, salah satunya yang sekarang sedang dikembangkan adalah reorientasi penyelenggaraan pendidikan, melalui manajemen berbasis sekolah (*School Based Management*). Istilah manajemen berbasis sekolah berasal dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. *Manajemen* adalah

---

<sup>1</sup> Eman Suparman, *Pendidikan Masa Depan* ([http: www.yahoo.com](http://www.yahoo.com) diakses 21 Agustus 2007 )

penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran . *Berbasis* memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. *Sekolah* adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat untuk menerima dan memberikan pelajaran<sup>2</sup>

Definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa "manajemen berbasis sekolah" adalah pengkordiniran dalam membentuk keserasian sumberdaya yang dilakukan secara otonomi (mandiri) oleh sekolah melalui sejumlah komponen manajemen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, baik terkait secara langsung maupun tidak langsung dalam proses pengambilan kebijakan sekolah.

Manajemen sekolah berbasis kemandirian yang dimaksudkan adalah bagaimana sekolah menghadapi tantangan era baru dengan serba terbatasnya atribut yang dimiliki oleh sekolah tersebut dan tingginya tuntutan yang diberikan oleh masyarakat kepada sekolah, sehingga sekolah harus kerja keras bagaimana dengan serba terbatasnya tersebut bisa memenuhi tuntutan masyarakat yang begitu tinggi. Sekolah harus bersifat mandiri dalam segala hal untuk memproses anak didiknya dengan tanpa menghilangkan peran serta masyarakat maupun orang tua siswa.

*Otonomi* merupakan kewenangan/kemandirian. Kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, dan merdeka/tidak tergantung<sup>3</sup>. Istilah otonomi juga sama dengan istilah "Swa", misalnya swasembada, swakelola, swadana, swakarya, swalayan, dan swa-swa lainnya. Jadi, otonomi

---

<sup>2</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: P.T. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hal. 1

<sup>3</sup> Undang-Undang No.22 Th.1999 Tentang Pemerintahan Daerah.

sekolah adalah kewenangan sekolah dalam mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Tentu saja kemandirian yang dimaksud harus didukung oleh sejumlah kemampuan dalam mengambil keputusan yang terbaik, kemampuan berdemokrasi/menghargai perbedaan pendapat, kemampuan memobilisasi sumber daya, kemampuan memilih cara pelaksanaan yang terbaik, kemampuan berkomunikasi yang efektif, kemampuan memecahkan persoalan-persoalan sekolah, kemampuan adaptif dan antisipatif, kemampuan bersinergi dan berkolaborasi, dan kemampuan memenuhi kebutuhannya sendiri.<sup>4</sup>

Untuk mencapai otonomi (kemandirian) sekolah, diperlukan suatu proses yang disebut "Desentralisasi". Desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan pendidikan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, dari pemerintah Dati I ke Dati II, dari Dati II ke sekolah, dan bahkan dari sekolah kepada guru, tetapi harus tetap dalam kerangka pendidikan nasional. Pengalaman selama ini menunjukkan bahwa pendidikan yang diatur secara "sentralistik" menghasilkan fenomena-fenomena sebagai berikut: lamban berubah/beradaptasi, bersifat kaku, normatif sekali orientasinya karena terlalu banyaknya lapis-lapis birokrasi, tidak jarang birokrasi mengendalikan fungsi dan bukan sebaliknya, uniformitas telah memasung kreativitas, dan tradisi serta serimoni yang penuh kepalsuan sudah menjadi kebiasaan. Oleh

---

<sup>4</sup> Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis sekolah* (diakses 21 Agustus 2007)

karena itu, desentralisasi bukan lagi merupakan hal penting untuk diterapkan, tetapi sudah merupakan keharusan. Dengan diterapkannya desentralisasi, maka: (1) fleksibilitas pengambilan keputusan sekolah akan tumbuh dan berkembang dengan subur, sehingga keputusan dapat dibuat "sedekat" mungkin dengan kebutuhan sekolah, (2) akuntabilitas/pertanggungugatan terhadap masyarakat (majelis sekolah, orangtua peserta didik, publik) dan pemerintah meningkat, dan (3) kinerja sekolah akan meningkat (efektivitasnya, kualitasnya, efisiensinya, produktivitasnya, inovasinya, provitabilitasnya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moralnya).<sup>5</sup>

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Khoiron menyimpulkan bahwa “jika dalam pelaksanaan manajemen sekolah yang kurang bagus (sistem kontrol) maka akan menurunkan kedisiplinan dan motivasi siswa dalam belajar di sekolah, sehingga mereka membolos ketika dalam jam sekolah (keluar sekolah pada jam belajar) atau hanya ngobrol di luar kelas.”<sup>6</sup>

Dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang mandiri, maka perlu adanya rangkaian yang saling terkait dan berkesinambungan. artinya perlu adanya faktor-faktor penunjang sebagai berikut : pengorganisasian, sarana dan prasarana, dana, kurikulum, ketenagakerjaan, kesiswaan dan hubungan sekolah dengan masyarakat. Untuk itu semua diperlukan keprofesionalan dalam mengelola lembaga pendidikan. Hal itu dimaksudkan untuk membawa pendidikan sejalan dengan tuntutan zaman. Keprofesionalan dalam manajemen satu lembaga pendidikan juga diperlukan agar kelangsungan hidup

---

<sup>5</sup> Slamet, *Manajemen Berbasis Sekolah* ([http: www.yahoo.com](http://www.yahoo.com), diakses 21 Agustus 2007)

<sup>6</sup> Khoiron, DKK. “Quality Culture di MAN Gondanglegi Kabupaten Malang”, *Tugas Penelitian*, Fakultas Tarbiyah UIN Malang, 2006.

kegiatan belajar mengajar dapat berjalan stabil dan dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan oleh UU no 2 tahun 1989 tentang UUSPN. Berdasarkan uraian di atas faktor yang terpenting untuk mencapai tujuan sekolah yang mandiri adalah dengan mengambil keputusan yang terbaik, kemampuan berdemokrasi/menghargai perbedaan pendapat, kemampuan memobilisasi sumber daya, kemampuan memilih cara pelaksanaan yang terbaik, kemampuan berkomunikasi yang efektif, kemampuan memecahkan persoalan-persoalan sekolah, kemampuan adaptif dan antisipatif, kemampuan bersinergi dan berkolaborasi, dan kemampuan memenuhi kebutuhannya sendiri. Karena manajemen berbasis kemandirian adalah untuk memandirikan/memberdayakan sekolah. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka judul penelitian ini yaitu **“Peningkatan Motivasi Belajar Siswa MA Al-Azhar Melalui Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian di Desa Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan“**.

#### **B. Rumusan masalah**

1. Bagaimanakah pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan?
2. Bagaimana memotivasi belajar siswa MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan melalui pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian ?
3. Faktor-faktor apa yang menghambat pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan?

4. Bagaimana upaya yang dilakukan oleh MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan dalam menanggulangi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan.
2. Untuk mendeskripsikan motivasi belajar siswa MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan melalui pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian.
3. Untuk mendeskripsikan apa saja yang menghambat pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan.
4. Untuk mendeskripsikan upaya apa yang dilakukan oleh MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan dalam menanggulangi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian skripsi ini diharapkan nantinya dapat bermanfaat secara 1. Teoritis, dan 2. Secara praktis

1. Secara teoritis penelitian ini akan bermanfaat:

Memperluas khazanah pengetahuan dalam membahas manajemen pendidikan sekolah

2. Secara praktis, peneliti ini akan bermanfaat:

a. Bagi Lembaga pendidikan

- 1) Sebagai bahan pertimbangan bagi pelaksana pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas lembaga dimasa yang akan datang,
- 2) Sebagai bahan masukan bagi pelaksana pendidikan dalam meningkatkan motivasi belajar siswa MA Al-Azhar melalui manajemen sekolah berbasis kemandirian.

b. Bagi Peneliti

- 1) Sebagai sarana untuk menerapkan pengalaman belajar yang telah diperoleh,
- 2) Sebagai sarana untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan yang telah diperoleh dalam jenjang perkuliahan, dan
- 3) Merupakan usaha untuk melatih diri dalam memecahkan permasalahan yang ada secara kritis, obyektif dan ilmiah khususnya tentang peningkatan motivasi belajar siswa MA Al-Azhar melalui manajemen sekolah berbasis kemandirian.

c. Bagi Sekolah

- 1) Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan/ masukan untuk mengatasi problem sekolah yang akan datang,
- 2) Dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam pelaksanaan manajemen sekolah untuk periode yang akan datang.

**E. Ruang Lingkup Pembahasan**

Sesuai dengan judul yang penulis angkat, dan untuk menjaga kemungkinan adanya kekaburan pemahaman terhadap judul ini, maka perlu kiranya penulis kemukakan ruang lingkup pembahasan ini dimaksudkan untuk membatasi permasalahan yang diteliti sehingga penelitian yang dilakukan tidak akan menyimpang dari tujuan. Dalam penulisan skripsi ini kami akan membahas tentang peningkatan motivasi belajar siswa MA Al-Azhar melalui pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian, kendala-kendala dalam pelaksanaannya, serta upaya-upaya yang dilakukan oleh MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan.

**F. Definisi Operasional**

Definisi operasional dimaksudkan agar tidak terjadi kesalahpahaman persepsi istilah-istilah dalam variable penelitian.

- 1) Peningkatan adalah proses, cara, perbuatan meningkatkan (usaha, kegiatan, dsb)<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ke-3* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hal. 1198

- 2) Motivasi Belajar adalah dorongan internal dan eksternal pada siswa-siswi yang sedang belajar untuk mengadakan perubahan tingkah laku, pada umumnya dengan beberapa indikator atau unsur yang mendukung. Hal itu mempunyai peranan besar dalam keberhasilan seseorang dalam belajar<sup>8</sup>
- 3) Manajemen sekolah merupakan bagian manajemen pendidikan, atau penerapan manajemen pendidikan dalam organisasi sekolah sebagai salah satu komponen dari sistem pendidikan yang masih berlaku<sup>9</sup>
- 4) Berbasis kemandirian adalah dasar maupun asas dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri. Berbasis mempunyai kata dasar berbasis dan kemandirian. Kata berbasis merupakan arti dasar ataupun asas.<sup>10</sup> Sedangkan kemandirian merupakan mandiri dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, dan merdeka/tidak tergantung.<sup>11</sup>

#### **G. Sitematika Pembahasan**

Sistematika akan mempermudah pembahasan dan pemberian gambaran pemikiran terhadap maksud yang terkandung. Adapun sistematika pembahasan dalam skripsi ini dapat dijelaskan bahwa dalam :

---

<sup>8</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi aksara, 2007), hal. 23

<sup>9</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya, 2005), hal. 39

<sup>10</sup> Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003). hal. 1

<sup>11</sup> Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis sekolah* (<http://www.yahoo.com>, diakses 21 Agustus 2007)

*Bab pertama*, merupakan bab pendahuluan yang meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan, definisi operasional.

*Bab kedua*, ini merupakan tinjauan pustaka yang menjelaskan mengenai Pembahasan motivasi belajar yang meliputi: pengertian, fungsi, jenis, macam-macam, dan usaha-usaha. Serta menjabarkan beberapa pembahasan tentang manajemen sekolah yang meliputi: pengertian, unsur-unsur, manajemen sekolah, serta manajemen berbasis kemandirian. Kemudian menjelaskan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen serta pelaksanaan manajemen sekolah.

*Bab ketiga*, merupakan bab yang menjelaskan tentang metode penelitian yang meliputi Jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan serta analisis data, pengecekan keabsahan data serta tahap-tahap dalam melakukan penelitian.

*Bab keempat*, dalam bab ini kami akan mendiskripsikan latar belakang obyek penelitian yang meliputi: sejarah madrasah, visi misi, kondisi siswa, guru dan karyawan, tata usaha, kurikulum, humas, sarana prasarana, serta manajemen sumberdaya anggaran. beserta paparan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui beberapa metode yang telah dipaparkan.

*Bab kelima*, ini merupakan pembahasan keseluruhan skripsi dimana peneliti akan membahas data yang telah diteliti dengan beberapa teori yang telah di kutip dalam bab II dan juga merupakan jawaban dari rumusan masalah yang telah ditentukan.

*Bab keenam.* pembahasan dalam bab ini merupakan kesimpulan dari keseluruhan penelitian yang telah dilakukan, serta saran-saran.



## BAB II

### KAJIAN TEORITIS

#### A. Tinjauan Tentang Motivasi Belajar

##### 1. Pengertian Motivasi

Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Sebelum mnengacu pada pengertian motivasi, terlebih dahulu kita menelaah pengidentifikasian kata motif dan kata motivasi. Motif adalah daya penggerak dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, demi mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.<sup>12</sup>

Sardiman mengemukakan bahwa motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam diri subyek untuk melakukan aktivitas tertentu demi mencapai tujuan. Bahkan motif dapat diartikan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu terutama bila kebutuhan untuk mencapai kebutuhan sangat dirasakan atau mendesak.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Hamzah B. Uno. *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi aksara, 2007), hal. 3

<sup>13</sup> Sardiman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rajawali Pers, 2001), hal. 71

Dalam motivasi tercakup konsep-konsep, seperti: (1) kebutuhan untuk berprestasi, (2) kebutuhan berafiliasi, (3) kebiasaan, dan (4) keingintahuan seseorang terhadap sesuatu.<sup>14</sup> Ada beberapa faktor penyebab munculnya sikap atau perilaku manusia, antara lain, sikap atau perilaku itu disebabkan adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan yang mengarah pada tujuan. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa motivasi merupakan suatu tenaga dari dalam yang menyebabkan kita mau berbuat atau mau bertindak yang tindakan tersebut diarahkan pada tujuan tertentu yang hendak dicapai.<sup>15</sup>

## 2. Motivasi Belajar

Motivasi dan belajar merupakan dua hal yang saling mempengaruhi. Belajar adalah perubahan tingkah laku secara relatif permanen dan secara potensial terjadi sebagai hasil dari praktek atau penguatan yang dilandasi tujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan motivasi belajar dapat timbul karena faktor intrinsik, yang berupa hasrat dan keinginan berhasil dan dorongan kebutuhan belajar, harapan akan cita-cita. Adapun faktor ekstrinsiknya adalah adanya penghargaan, lingkungan belajar yang kondusif, dan kegiatan belajar yang menarik.

Hakikat motivasi belajar adalah dorongan internal dan eksternal pada siswa-siswi yang sedang belajar untuk mengadakan perubahan tingkah laku, pada umumnya dengan beberapa indikator atau unsur yang

---

<sup>14</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi aksara, 2007), hal. 3-4

<sup>15</sup> Pasaribu dan Simanjuntak, *Proses Belajar Mengajar* ( Bandung: Tarsito, 1993), hal. 50

mendukung. Hal itu mempunyai peranan besar dalam keberhasilan seseorang dalam belajar.<sup>16</sup>

### 3. Fungsi Motivasi Belajar

Fungsi motivasi menurut Paranto dapat dikelompokkan menjadi tiga hal yang terangkai sebagai berikut:

- a. Mendorong manusia berbuat atau bertindak. Motivasi ini berfungsi sebagai penggerak atau sebagai motor yang memberikan energi (tenaga, kekuatan) kepada anak didik dalam melakukan tugas atau kewajibannya, sudah tentu tanpa motivasi yang kuat, energi yang kuat tersebut tidak akan berfungsi.
- b. Menentukan arah perbuatan. Arah perbuatan itu tentunya merupakan arah tujuan atau cita-cita dari suatu aktivitas yang ditentukan.
- c. Menyeleksi perbuatan. Anak didik yang ingin memasuki jenjang pendidikan tertentu yang diidamkan pasti akan belajar dengan giat supaya bisa lulus ujian. Tujuan yang ingin dicapai itu akan memacu mereka untuk belajar dengan giat.<sup>17</sup>

Dalam kegiatan belajar motivasi dapat berperan sebagai keseluruhan daya penggerak dalam diri siswa yang menimbulkan kegiatan belajar, sehingga tujuan yang dikehendaki oleh subyek belajar itu dapat tercapai. Motivasi belajar merupakan faktor psikis yang bersifat nonintelektual. Peranan yang khas adalah sebagai penumbuhan gairah,

---

<sup>16</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi aksara, 2007), hal. 23

<sup>17</sup> Sugeng Paranto, *Metode penelitian administrasi* (Bandung: Alfabeta, 1991), hal. 25

merasa senang dan semangat untuk belajar. Siswa yang memiliki motivasi kuat akan mempunyai banyak energi untuk melakukan kegiatan belajar.

Hasil belajar optimal dapat ditunjang oleh adanya motivasi. Semakin tepat motivasi yang diberikan, akan semakin berhasil pula pembelajaran tersebut. Jadi, motivasi akan senantiasa menentukan intensitas usaha belajar bagi para siswa.<sup>18</sup>

Peranan motivasi sangat penting dalam proses kegiatan belajar sebab dalam motivasi terdapat proses berikut:

- a. Menggunakan motif yang mendorong individu untuk melakukan sesuatu kegiatan dalam situasi belajar.
- b. Reinforcement atau menggiatkan anak dalam belajar. Usaha-usaha yang dipergunakan dalam rangka *reinforcement* yaitu mengemukakan pertanyaan, memberi ganjaran, memberi hadiah dan memberi hukuman.<sup>19</sup>

Motivasi dipandang sebagai dorongan mental yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku manusia, termasuk perilaku belajar. Dalam motivasi terdapat adanya keinginan, harapan, kebutuhan, tujuan, sasaran dan insentif. Keadaan jiwa inilah yang mengaktifkan, menggerakkan, menyalurkan dan mengarahkan sikap dan perilaku individu untuk belajar.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Sardiman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rajawali Pers, 2001), hal. 82-84

<sup>19</sup> Pasaribu dan Simanjuntak, *Proses Belajar Mengajar* ( Bandung: Tarsito, 1993), hal.52

<sup>20</sup> Dimiyati dan Mujiono, *Belajar dan Pembelajaran* (Jakarta: DPDK, 1994), hal.75

#### 4. Jenis-jenis Motivasi

- a. Jenis motivasi dilihat dari dasar pembentukannya, terdapat: 1) Motif bawaan adalah motif yang dibawa sejak lahir, jadi motivasi itu ada tanpa dipelajari. Contoh: dorongan untuk makan, dorongan untuk minum, dorongan untuk bekerja, dorongan seksual. Motif-motif ini sering kali disebut motif yang disyaratkan secara biologis, 2) Motif-motif yang dipelajari. Maksudnya adalah motif yang timbul karena dipelajari. Contoh: dorongan untuk belajar, mengajar sesuatu dalam masyarakat. Motif ini sering disebut motif-motif yang disyaratkan secara sosial. Sebab manusia hidup dalam lingkungan sosial dengan sesama manusia lain, sehingga motivasi itu terbentuk.<sup>21</sup>
- b. Jenis motivasi dilihat dari sudut sumber yang menimbulkannya, motif dibedakan dua macam yaitu: 1) Motif intrinsik, timbulnya tidak memerlukan rangsangan dari luar karena telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhannya, 2) Motif ekstrinsik, yaitu yang timbul karena adanya rangsangan dari luar individu. Misalnya dalam dunia pendidikan terdapat minat yang positif terhadap kegiatan pendidikan timbul karena melihat manfaatnya.<sup>22</sup>
- c. Jenis motivasi menurut pembagian dari Wood Worth dan Marquis yaitu: 1) Motif atau kebutuhan organis, meliputi: kebutuhan untuk minum, makan, bernafas, seksual, berbuat dan kebutuhan untuk

---

<sup>21</sup> Sardiman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rajawali Pers, 2001), hal. 98

<sup>22</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi aksara, 2007), hal. 4

beristirahat. 2) Motif-motif darurat. Yang termasuk dalam motif ini antara lain: dorongan untuk membalas, untuk berusaha, untuk memburu. Jelasnya motivasi jenis ini timbul karena rangsangan dari luar. 3) Motif-motif obyektif. Dalam hal ini menyangkut kebutuhan untuk melakukan eksplorasi, melakukan manipulasi, untuk menaruh minat. Motif-motif ini muncul karena dorongan untuk dapat menghadapi dunia luar secara efektif.<sup>23</sup>

Kutipan di atas dapat diketahui pentingnya peranan motivasi dalam proses pembelajaran perlu dipahami oleh pendidik agar dapat melakukan berbagai bentuk tindakan atau bantuan kepada siswa. Motivasi dirumuskan sebagai dorongan baik diakibatkan faktor dari dalam maupun luar siswa, untuk mencapai tujuan tertentu guna memenuhi dan memuaskan suatu kebutuhan. Dalam konteks pembelajaran maka kebutuhan tersebut berhubungan dengan kebutuhan untuk belajar.

## **5. Macam-macam Motivasi Belajar.**

Beberapa pakar membedakan motivasi belajar menjadi dua macam yaitu:

### **a. Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu

---

<sup>23</sup> Sardiman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rajawali Pers, 2001), hal. 86

<sup>24</sup>. Seseorang yang memiliki motivasi intrinsik selalu ingin maju dalam belajar dan keinginan ini dilatarbelakangi oleh pemikiran yang positif bahwa semua usahanya akan berguna dimasa mendatang. Dan motivasi ini muncul karena ia membutuhkan sesuat dari yang dilakukannya.

Bila seseorang telah memiliki motivasi intrinsik dalam dirinya, maka ia secara sadar akan melakukan suatu kegiatan yang tidak memerlukan motivasi dari luar dirinya. Dalam aktivitas belajar, motivasi intrinsik sangat diperlukan, terutama belajar sendiri. Seorang yang memiliki motivasi intrinsik selalu ingin maju dalam belajar. Keinginan itu dilatar belakangi oleh pemikiran yang positif, bahwa semua usaha yang dilakukan sekarang akan dibutuhkan dan sangat berguna untuk masa kini dan akan datang.

**b. Motivasi Ekstrinsik**

Dalam pandangan Sardiman motivasi ekstrinsik adalah motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang dari luar. Sebagai contoh seseorang itu belajar, karena tahu besok paginya akan ujian dengan harapan mendapatkan nilai baik sehingga akan dipuji pacarnya atau temannya.<sup>25</sup> Jadi, yang terpenting bukan karena belajar ingin mengetahui sesuatu, tetapi ingin mendapatkan nilai yang baik, atau agar mendapat hadiah.

---

<sup>24</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru* (Surabaya: Usaha Nasional, 1994), hal.115

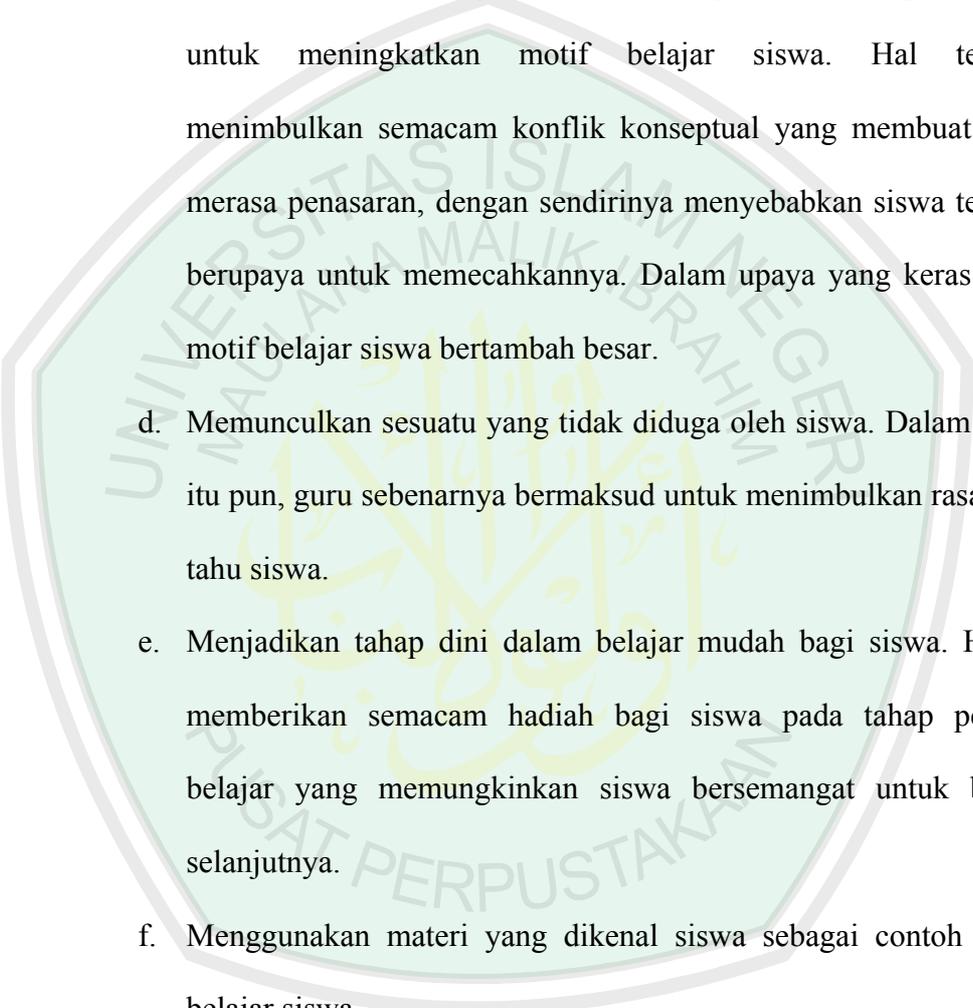
<sup>25</sup> Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rajawali Pers, 2005), hal.

Gambaran di atas kita mengetahui bahwa dalam motivasi ekstrinsik itu, individu membutuhkan dorongan dan rangsangan dari luar, khususnya dari apa yang ada disekitarnya. Motivasi ekstrinsik bukan berarti motivasi yang tidak diperlukan dan tidak baik dalam pendidikan. Motivasi ekstrinsik diperlukan agar siswa mau belajar. Berbagai macam cara bisa dilakukan agar siswa termotivasi dalam belajar. Guru harus bisa membangkitkan motivasi siswa dengan memanfaatkan motivasi ekstrinsik dalam berbagai macam bentuknya. Kesalahan penggunaan bentuk-bentuk motivasi ekstrinsik akan merugikan siswa. Akibatnya motivasi ekstrinsik bukan berfungsi sebagai pendorong, tetapi menjadikan siswa malas belajar.

#### **6. Usaha-usaha Untuk Memotivasi Belajar Siswa.**

Motivasi sangat penting dalam belajar. Oleh karena itu, perlu diusahakan agar motivasi itu semakin kuat. Usaha tersebut meliputi;

- a. Pernyataan penghargaan secara verbal. Pernyataan verbal terhadap perilaku yang baik atau hasil kerja atau hasil belajar siswa yang baik merupakan cara paling mudah dan efektif untuk meningkatkan motif belajar siswa kepada hasil belajar yang baik. Seperti pernyataan bagus sekali, hebat, menakjubkan, pernyataan tersebut mengandung makna interaksi dan pengalaman pribadi yang langsung antara siswa dan guru dan penyampaian konkret, sehingga merupakan suatu pengakuan sosial.

- 
- b. Menggunakan nilai ulangan sebagai pemacu keberhasilan. Pengetahuan atas hasil pekerjaan merupakan cara untuk meningkatkan motif belajar siswa.
- c. Menimbulkan rasa ingin tahu. Rasa ingin tahu merupakan daya untuk meningkatkan motif belajar siswa. Hal tersebut menimbulkan semacam konflik konseptual yang membuat siswa merasa penasaran, dengan sendirinya menyebabkan siswa tersebut berupaya untuk memecahkannya. Dalam upaya yang keras itulah motif belajar siswa bertambah besar.
- d. Memunculkan sesuatu yang tidak diduga oleh siswa. Dalam upaya itu pun, guru sebenarnya bermaksud untuk menimbulkan rasa ingin tahu siswa.
- e. Menjadikan tahap dini dalam belajar mudah bagi siswa. Hal ini memberikan semacam hadiah bagi siswa pada tahap pertama belajar yang memungkinkan siswa bersemangat untuk belajar selanjutnya.
- f. Menggunakan materi yang dikenal siswa sebagai contoh dalam belajar siswa.
- g. Gunakan kaitan yang unik dan tak terduga untuk menerapkan suatu konsep dan prinsip yang telah dipahami. Sesuatu yang unik, tak terduga dan aneh lebih dikenang siswa dari pada sesuatu yang biasa-biasa saja.

- h. Menuntut siswa untuk menggunakan hal-hal yang telah dipelajari sebelumnya. Dengan jalan itu, siswa selain belajar dengan hal-hal yang sudah dikenalnya, dia juga menguatkan pemahaman atau pengetahuannya tentang hal-hal yang telah dipelajari.
- i. Menggunakan simulasi dan permainan. Kedua hal tersebut merupakan proses yang menarik bagi siswa. Suasana yang menarik menyebabkan proses belajar menjadi bermakna. Sesuatu yang bermakna akan selalu diingat dan dipahami.
- j. Memberikan kesempatan kepada siswa untuk memperlihatkan kemahirannya di depan umum. Hal itu akan menimbulkan rasa bangga dan dihargai oleh umum. Pada akhirnya suasana tersebut akan meningkatkan motif belajar siswa.
- k. Mengurangi akibat yang tidak menyenangkan dan keterlibatan siswa dalam kegiatan belajar.
- l. Memahami iklim sosial dalam sekolah. Pemahaman iklim dan suasana sekolah merupakan pendorong kemudahan berbuat bagi siswa. Dengan pemahaman itu, siswa mampu memperoleh bantuan yang tepat dalam mengatasi masalah atau kesulitan.
- m. Memanfaatkan kewibawaan guru secara tepat. Guru seyogyanya memahami secara tepat bilamana dia harus menggunakan berbagai manifestasi kewibawaannya pada siswa untuk meningkatkan motif belajarnya.

- n. Memperpadukan motif-motif yang kuat. Seorang siswa giat belajar mungkin karena latar belakang motif berprestasi sebagai motif yang kuat.
- o. Memperluas tujuan belajar yang hendak dicapai. Di atas telah dikemukakan, bahwa seseorang akan berbuat lebih baik dan berhasil apabila dia memahami yang harus dikerjakannya dan yang dicapai dengan perbuatannya.
- p. Merumuskan tujuan-tujuan sementara. Tujuan belajar merupakan rumusan yang sangat luas dan jauh untuk dicapai.
- q. Memberitahukan hasil kerja yang telah dicapai. Dalam belajar dalam hal ini dapat dilakukan dengan selalu memberitahukan nilai ujian atau nilai pekerjaan rumah.
- r. Membuat suasana persaingan yang sehat diantara para siswa. Suasana ini memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengukur kemampuan dirinya melalui kemampuan orang lain.
- s. Mengembangkan persaingan dengan diri sendiri. Persaingan semacam ini dilakukan dengan memberikan tugas dalam berbagai kegiatan yang harus dilakukan sendiri.
- t. Memberikan contoh yang positif. Banyak guru yang mempunyai kebiasaan untuk membebaskan pekerjaan siswa tanpa kontrol.

Biasanya dia memberikan suatu tugas kepada kelas, dan guru meninggalkan kelas untuk melaksanakan pekerjaan lain.<sup>26</sup>

Dari usaha usaha di atas, diharapkan guru dapat meningkatkan motivasi belajar siswa dalam kondisi tertentu yang mengedepankan keterlibatan dan keaktifan siswa dalam pembelajaran. Sejauh ini siswa perlu didorong untuk mampu menata belajarnya sendiri dan menggunakan interaksi antar pribadi dengan teman dan guru untuk mengembangkan kemampuan kognitif/ intelektual dan kemampuan sosial. Disamping itu, keterlibatan orang tua dalam belajar siswa perlu diusahakan, baik berupa perhatian dan bimbingan kepada anak di dalam rumah maupun partisipasi secara individu maupun kolektif terhadap sekolah dan kegiatannya.

## **7. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Belajar.**

Suryabrata mengklasifikasikan faktor-faktor yang mempengaruhi belajar sebagai berikut:

- a. Faktor dari luar individu, yaitu 1) Faktor sosial, adalah faktor manusia. Pada umumnya faktor ini bersifat mengganggu proses belajar dan prestasi belajar, sehingga tidak dapat konsentrasi terhadap materi yang dipelajari. Oleh karena itu faktor tersebut harus diatur supaya proses belajar dapat berjalan dengan baik, 2) Faktor nonsosial, faktor-faktor yang meliputi keadaan. Misalnya: udara, suhu udara, cuaca, waktu, alat-alat belajar dan lain-lain.
- b. Faktor yang berasal dari dalam diri individu, yaitu:

---

<sup>26</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi aksara, 2007), hal. 34-37

- 1) Faktor fisiologis antara lain: (a) Keadaan jasmani pada umumnya dapat melatar belakangi aktivitas belajar. (b) Keadaan fungsi-fungsi jasmani tertentu terutama fungsi indera.
- 2) Faktor psikologis antara lain: meliputi bakat dan minat yang dimiliki oleh siswa, sifat ingin tahu, sifat kreatif, keinginan untuk memperbaiki kegagalan.

## **B. Tinjauan Tentang Manajemen Sekolah**

### **1. Pengertian Manajemen.**

Secara terminologi manajemen mempunyai beberapa pengertian yang berdasarkan latar belakang dan sudut pandang yang berbeda dari para ahli. Berikut ini adalah beberapa pendapat menurut para ahli.

Dalam bukunya Landasan Manajemen Pendidikan Nanang Fattah mengungkapkan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien<sup>27</sup>. Sedangkan menurut Malayu adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumberdaya alam dan sumber-sumber yang lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Nanang fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya, 2006), hal. 1

<sup>28</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen; Dasar, pengertian dan masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 2

Adapun menurut Made Pidarta menjelaskan manajemen adalah aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>29</sup>

Sedangkan pengertian manajemen menurut GR Terry yang di kutip oleh Hasibuan dalam bukunya yang berjudul manajemen; Dasar, pengertian, dan masalah adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan, pengarahan dan pengadilan yang dilakukan untuk menentukan serta untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah dilakukan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber lainnya.<sup>30</sup>

Pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan:

- a. Perpaduan antara ilmu pengetahuan dan ilmu seni.
- b. Proses sistematis yang terkoordinasi dan koperatif dalam usaha pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber yang lain.
- c. Manajemen mempunyai tujuan yang diinginkan.
- d. Alat untuk mencapai tujuan.
- e. Manajemen terdiri dari beberapa fungsi (*Planning, Organizing, Stafing, Directing, dan Controlling*).

Dalam dunia pendidikan manajemen diartikan sebagai perpaduan antara ilmu dan seni dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan terhadap sumber daya sarana dan prasarana pendidikan yang

---

<sup>29</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: P.T. Rineka Cipta, 2004), hal.

4

<sup>30</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen; Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 2-3

mencakup personalia, materi, alat-alat, media, serta sarana prasarana pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan manajemen pendidikan diharapkan tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Sebagaimana yang dikutip oleh Mulyasa dalam bukunya, dari pendapat Gaffar bahwa:

*“Manajemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerjasama yang sistematis, sistemik dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Manajemen juga diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah maupun tujuan jangka panjang.<sup>31</sup>*

Kutipan Gaffar tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwasannya manajemen pendidikan merupakan seni mengatur yang sistematis, sistemik dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional pada umumnya dan juga proses pencapaian tujuan yang bersifat pendek, menengah maupun kedepannya.

## **2. Unsur-unsur Manajemen Pendidikan**

Manajemen merupakan suatu sistem yang terdiri atas beberapa unsur yang saling berkaitan antara satu dengan yang lain, sehingga membentuk satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya yang bergerak secara bersama-sama guna mengarahkan segala sesuatu kearah tujuan pokok.

---

<sup>31</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya, 2005), hal. 19-20

Manurut Hasibuan unsur-unsur manajemen dapat dirumuskan dengan 6M yaitu:

- a. *Men*, yaitu tenaga manusia, baik tenaga kerja pimpinan maupun tenaga kerja operasional/pelaksana
- b. *Money*, yaitu uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan
- c. *Method*, yaitu cara-cara yang digunakan dalam usaha untuk mencapai tujuan
- d. *Material*, yaitu bahan-bahan yang dicapai untuk mencapai tujuan.
- e. *Machines*, yaitu mesin-mesin atau alat yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
- f. *Market*, yaitu pasar untuk menjual jasa-jasa yang dihasilkan.<sup>32</sup>

Keterangan di atas dapat disimpulkan bahwasanya manajemen mempunyai beberapa unsur yang dalam aplikasinya memiliki kesamaan tujuan dengan manajemen yang ada dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu

- a. *Men*, yaitu personalia pendidikan baik sebagai subyek maupun obyek yang meliputi kepala sekolah, guru, siswa untuk lingkungan formal di sekolah.
- b. *Money*, yaitu dana yang dibutuhkan dalam proses manajemen pendidikan agar mencapai tujuan pendidikan yang lebih efektif. Dana pendidikan salah satunya diperoleh dari uang SPP dari siswa dan lainnya.
- c. *Method*, yaitu cara yang diterapkan dalam pelaksanaan manajemen pendidikan untuk pencapaian tujuan, misalnya pengaturan kurikulum yang dipergunakan didalamnya.

---

<sup>32</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen; Dasar, pengertian dan masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 20-21

- d. *Material*, yaitu bahan yang digunakan untuk melaksanakan manajemen pendidikan misalnya dengan cara melaksanakan pembagian tugas kepada personalia pendidikan agar proporsional
- e. *Machines*, yaitu sarana dan prasaran yang dibutuhkan guna menunjang keberhasilan pendidikan seperti laboratorium.
- f. *Market*, yaitu dalam proses pendidikan akan menghasilkan produk pendidikan, untuk mendapatkan lapangan pekerjaan sebagai pasar dalam dunia pendidikan.

### **3. Manajemen Sekolah**

Dalam pelaksanaan manajemen pendidikan, manajemen sekolah merupakan lingkup kecil dari manajemen pendidikan yang mencakupannya hanya sebatas satu sekolah saja sehingga tidak secara langsung manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan. Atau bisa dikatakan bahwa manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan, atau penerapan manajemen pendidikan dalam organisasi sekolah sebagai salah satu komponen dari sistem pendidikan yang masih berlaku. Dari uraian diatas dapat dipahami bahwasannya ruang lingkup manajemen sekolah hanya terbatas pada satu sekolah saja tidak lebih, sedangkan untuk manajemen pendidikan sendiri cakupannya lebih luas mencakup nasional maupun internasional.<sup>33</sup>

#### **4. Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian**

Manajemen sekolah berbasis kemandirian adalah satu rangkaian kalimat antara satu dengan lainnya tidak bisa dipisahkan. Manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan, atau penerapan manajemen pendidikan dalam organisasi sekolah sebagai salah satu komponen dari sistem pendidikan yang masih berlaku. Sedangkan Kata Berbasis disini berarti "berdasarkan pada" atau "berfokuskan pada". Kemandirian yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, dan merdeka/tidak tergantung. Adapun yang dimaksudkan mandiri disini adalah sekolah. *Sekolah* adalah suatu organisasi terbawah dalam jajaran Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) yang bertugas memberikan "bekal kemampuan dasar" kepada peserta didik atas dasar ketentuan-ketentuan yang bersifat legalistik (makro, meso, mikro) dan profesionalistik (kualifikasi, untuk sumber daya manusia; spesifikasi untuk barang/jasa, dan prosedur-prosedur kerja)

#### **C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Manajemen Sekolah**

Manajemen merupakan proses penggunaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada dan dapat diadakan secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran tertentu yang telah ditetapkan. Manajemen juga menunjuk pimpinan yang bertanggungjawab atas jalannya lembaga atau organisasi. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen sekolah

setidaknya mempunyai dua faktor yang harus diperhatikan oleh sekolah yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

## 1. Faktor Internal:

### a. Faktor Penunjang

#### 1) Meningkatkan Professional Guru

Guru merupakan orang yang bertanggungjawab dalam proses belajar mengajar di kelas. Dalam belajar di sekolah, faktor guru dan cara mengajarnya merupakan faktor yang penting. Faktor sikap dan kepribadian guru, tinggi rendahnya pengetahuan yang dimiliki oleh guru, dan bagaimana cara guru mengajarkan pengetahuan kepada anak didiknya, turut menentukan bagaimana hasil belajar yang baik yang dapat dicapai anak. Dan itu sudah dijelaskan dalam Al-Qur'an surat An-Najm ayat 39:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

Artinya: *Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang Telah diusahakannya,*<sup>34</sup>

Keprofesionalan seseorang sangatlah menentukan keberhasilan belajar siswa, oleh karena itu dengan adanya guru-guru yang profesional akan sangat menunjang pelaksanaan manajemen pendidikan di sekolah.

---

<sup>34</sup>العلامة جلال الدين محمد بن أحمد المحلى والشيخ المتبحر جلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر السيوطي ( الناشر: الهداية سورابايا) : 436

## 2) Kesetabilan Kurikulum

Kurikulum merupakan program pendidikan yang belum terjabar secara rinci, dan menjadi tugas guru untuk menjabarkannya sebelum kurikulum tersebut diterapkan di kelas. Agar penjabarannya benar, perlu adanya suatu kontrol terhadap kurikulum tersebut, yang dalam hal ini dilakukan oleh kepala sekolah.

## 3) Meningkatkan Komunikasi Antar Unsur

Komunikasi merupakan faktor yang penting dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan juga dapat menaikkan keberhasilan dalam kerjasama dengan pihak lain. Seperti apa yang telah di firmankan oleh Allah SWT di dalam Al-Qur'an surat Al-hujurot ayat 11:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا يَسْخَرُونَ مِّن قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا

مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاءٌ مِّن نِّسَاءِ عَسَىٰ أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا تَلْمِزُوا

أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِاللِّقَابِ ۗ بِئْسَ الْإِسْمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ

الْإِيمَانِ ۗ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ

*Artinya:*

Hai orang-orang yang beriman, janganlah sekumpulan orang laki-laki merendahkan kumpulan yang lain, boleh jadi yang ditertawakan itu lebih baik dari mereka. dan jangan pula sekumpulan perempuan merendahkan kumpulan lainnya, boleh

jadi yang direndahkan itu lebih baik. dan janganlah suka mencela dirimu sendiri dan jangan memanggil dengan gelaran yang mengandung ejekan. seburuk-buruk panggilan adalah (panggilan) yang buruk sesudah iman dan barangsiapa yang tidak bertobat, Maka mereka Itulah orang-orang yang zalim (*surat Al-hujurot ayat 11*).<sup>35</sup>

Penjelasan tersebut sangatlah jelas bahwa kita disuruh untuk menjalin antar individu maupun kelompok lain yang bertujuan untuk mengeratkan tali silaturahmi dan tolong-menolong dalam segala hal jika itu yang diperlukan.

Komunikasi yang efektif disekolah adalah komunikasi yang multi arah antar kepala sekolah, guru, siswa, orang tua siswa, dan masyarakat. Dengan komunikasi yang efektif itu dapat menunjang tercapainya tujuan pendidikan

#### 4) Menggunakan Waktu yang Efisien

Efisiensi waktu merupakan faktor penunjang pelaksanaan manajemen pendidikan. Dalam mencapai tujuan pendidikan diperlukan waktu yang lama dan waktu itu yang harus dipergunakan dengan efektif dan efisien. Misalnya, guru dalam proses belajar mengajar harus pandai-pandai mempergunakan waktu yang ada dan sebaik mungkin, agar tujuan pembelajaran yang telah diterapkan dapat tercapai dengan baik.

---

<sup>35</sup>العلامة جلال الدين محمد بن أحمد المحلى والشيخ المتبحر جلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر السيوطي ( الناشر: الهداية سورابايا) : 424

## 5) Learning Focus Manajemen

Manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan dan juga menentukan efektifitas kurikulum, sebagai sarana belajar, waktu belajar, dan proses pembelajaran. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan harus dimulai dengan pembenahan manajemen sekolah, dan peningkatan kualitas guru dan pengembangan sumber belajar. Pelaksanaan manajemen pendidikan perlu difokuskan pada hal-hal yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, agar tujuan pendidikan yang dicita-citakan tercapai.

### **b. Faktor Penghambat**

#### 1) Kurangnya Tenaga yang Professional

Dalam rangka menciptakan manajemen pendidikan yang bagus, maka diperlukan tenaga yang profesional yang dapat diandalkan dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan. Karena lemah dan rusaknya pendidikan disebabkan oleh tenaga yang kurang handal dan profesional.

#### 2) Kurangnya Waktu

Dalam mengembangkan dan menciptakan sekolah menjadi unggul, maka diperlukan pemikiran yang matang tentang langkah-langkah terbaik yang penting untuk dilakukan, untuk itu perlu waktu yang lama. Begitu pula dalam melaksanakan

manajemen yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan membutuhkan waktu yang lama.

### 3) Kurangnya Biaya yang Mencukupi

Dana merupakan salah satu sumber yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisien pengelolaan pendidikan. Oleh karena itu, dengan kurangnya dana maka sudah pasti akan menghambat pelaksanaan manajemen. Fungsi dana dalam pelaksanaan manajemen pendidikan pada dasarnya adalah penunjang penyediaan sarana prasarana, seperti tanah, bangunan, laboratorium, perpustakaan, media belajar, pelaksanaan administrasi yang lain-lain.

## 2. Faktor Eksternal:

Selain beberapa faktor yang menjadi penghambat kemajuan sekolah tersebut berasal dari dalam sekolah sendiri, maka faktor sosial masyarakat sendiri yang akan menghambat pelaksanaannya manajemen sekolah seperti:

### a. Aktifitan Orang Tua dan Murid

Keefektifan keduanya membawa perubahan pada peranan administrator karena sebagai konsultan dan pembuat keputusan, ia harus menanyakannya dan mendiskusikan dengan keduanya.

### b. Pengaruh Pemerintah Pusat

Pengaruh hukuman yang dibuat keduanya, seperti: diskriminasi ras dan jenis kelamin, kewajiban membayar dan hak

membayar, ataupun seragam siswa. Hal itu mengakibatkan peran administrator berkurang karena ia mengikuti hukum/ aturan yang dibuat keduanya.

**c. Harapan Masyarakat**

Hal ini lebih memberatkan peran administrator, karena ia dianggap sebagai seseorang yang bertanggung jawab dalam mengatasi masalah-masalah sosial yang beredar di masyarakat, seperti pengangguran, kemiskinan, penggunaan obat-obat terlarang, kriminalitas dan lain-lain.

**d. Bertambahnya Ukuran**

Maksud dari bertambahnya ukuran dalam bertambahnya wilayah atau ruang lingkup sekolah, seperti bertambahnya fakultas, program pendidikan, dan macam-macam guru ahli. Ini menimbulkan peran administrator lebih kompleks atau rumit, karena ia harus menambah staf administrasi dan memperkenalkan metode-metode organisasi sekolah yang berbeda-beda.

**D. Manajemen Berbasis Kemandirian.**

**1. Pengertian Manajemen Berbasis Kemandirian**

Kata Berbasis berarti "berdasarkan pada" atau "berfokuskan pada". Kemandirian yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, dan merdeka/tidak tergantung. Adapun yang dimaksudkan mandiri disini adalah sekolah. *Sekolah* adalah suatu organisasi terbawah dalam

jajaran Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) yang bertugas memberikan "bekal kemampuan dasar" kepada peserta didik atas dasar ketentuan-ketentuan yang bersifat legalistik (makro, meso, mikro) dan profesionalistik (kualifikasi, untuk sumber daya manusia; spesifikasi untuk barang/jasa, dan prosedur-prosedur kerja).

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa "manajemen berbasis kemandirian" adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumberdaya yang dilakukan secara otonomis (mandiri) oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan sekolah dalam kerangka pendidikan nasional, dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan

Kemandirian dapat diartikan sebagai otonomi yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, dan merdeka/tidak tergantung. Istilah otonomi juga sama dengan istilah "swa", misalnya swasembada, swakelola, swadana, swakarya, swalayan, dan swa-swa lainnya. Jadi, otonomi sekolah adalah kewenangan sekolah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Tentu saja kemandirian yang dimaksud harus didukung oleh sejumlah kemampuan, yaitu kemampuan mengambil keputusan yang terbaik, kemampuan berdemokrasi/menghargai perbedaan pendapat, kemampuan memobilisasi

sumber daya, kemampuan memilih cara pelaksanaan yang terbaik, kemampuan berkomunikasi yang efektif, kemampuan memecahkan persoalan-persoalan sekolah, kemampuan adaptif dan antisipatif, kemampuan bersinergi dan berkolaborasi, dan kemampuan memenuhi kebutuhannya sendiri.

Pen pencapaian kemandirian sekolah, diperlukan suatu proses yang disebut "desentralisasi". Desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan pendidikan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, dari pemerintah Dati I ke Dati II, dari Dati II ke sekolah, dan bahkan dari sekolah ke guru, tetapi harus tetap dalam kerangka pendidikan nasional. Pengalaman selama ini menunjukkan bahwa pendidikan yang diatur secara "sentralistik" menghasilkan fenomena-fenomena seperti berikut: lamban berubah/beradaptasi, bersifat kaku, normatif sekali orientasinya karena terlalu banyaknya lapis-lapis birokrasi, tidak jarang birokrasi mengendalikan fungsi dan bukan sebaliknya, uniformitas telah memasung kreativitas, dan tradisi serta serimoni yang penuh kepalsuan sudah menjadi kebiasaan. Karena itu, desentralisasi bukan lagi merupakan hal penting untuk diterapkan, tetapi sudah merupakan keharusan. Karena, dengan desentralisasi maka: (1) fleksibilitas pengambilan keputusan sekolah akan tumbuh dan berkembang dengan subur, sehingga keputusan dapat dibuat "sedekat" mungkin dengan kebutuhan sekolah; (2) akuntabilitas/pertanggunggugatan terhadap masyarakat (majelis sekolah, orangtua peserta didik, publik) dan pemerintah meningkat; dan (3) kinerja

sekolah akan meningkat (efektivitasnya, kualitasnya, efisiensinya, produktivitasnya, inovasinya, provitabilitasnya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moralnya).<sup>36</sup>

Dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang mandiri, maka perlu adanya rangkaian yang saling terkait dan berkesinambungan, perlu adanya faktor-faktor penunjang yaitu: pengorganisasian, sarana dan prasarana, dana, kurikulum, ketenaga kerjaan, kesiswaan dan hubungan sekolah dengan masyarakat. Untuk itu semua diperlukan keprofesionalan dalam mengelola lembaga pendidikan.

## 2. Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian

### a. Manajemen Kurikulum dan Pengajaran

أَقْرَأْ بِأَسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ

Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan,<sup>37</sup>

Abudin Nata mengartikan kata Iqro' dalam surat Al-Alaq ayat 1 bukan hanya mengandung arti *bacalah* saja melainkan meliputi *menela'ah mengobserfasi, mengkategorisasi, membandingkan, menganalisa, menyimpulkan, dan memferifikasi*. Dan beliau mengatakan bahwa ayat kelima dari surat al-alaq

عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَم

<sup>36</sup>

Slamet, *Manajemen Berbasis Sekolah* ([http: www.yahoo.com](http://www.yahoo.com), diakses 21 Agustus 2007)

<sup>37</sup>

Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Kencana. 2007), hal. 177

mempunyai makna kurikulum dalam pengajaran (sesuatu yang tidak diketahuinya)<sup>38</sup>

Sekolah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum baik kurikulum nasional maupun muatan lokal yang diwujudkan dengan proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, institusional, kurikuler dan instruksional. Agar proses belajar mengajar dapat berjalan secara efektif dan efisien, serta mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan manajemen program pengajaran. Menurut Mulyasa, manajemen program pengajaran adalah keseluruhan program pengajaran proses penyelenggaraan kegiatan dibidang pengajaran yang bertujuan agar seluruh kegiatan pengajaran terlaksana secara efektif dan efisien. Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum.<sup>39</sup>

Manajemen kurikulum maupun pengajaran merupakan bagian dari MBS. 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. Oleh karena itu, yang harus dilakukan oleh sekolah adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Disamping itu, sekolah juga

---

<sup>38</sup>

*Ibid.*,

<sup>39</sup>

Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya, 2005), hal.

40

bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

**b. Manajemen Keuangan (BP3)**

Perlu disadari bahwa dana yang diperoleh sekolah ataupun madrasah pada umumnya sangatlah sulit untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan. Oleh karena itu dalam pelaksanaan manajemen berbasis kemandirian, kepala sekolah dibutuhkan sebuah pemimpin yang berjiwa entrepreneur, yaitu kepala sekolah yang tidak hanya mengandalkan pemasukan dana dari orang tua melainkan dari beberapa sumber dari masyarakat

Dalam pelaksanaan pendidikan, keuangan merupakan potensi yang sangat menentukan bagi terlaksananya kegiatan proses belajar mengajar di sekolah, baik dana untuk pembelian sarana dan prasarana, pembayaran gaji pegawai dan lain-lain. Agar dana yang ada dapat terserap dan dimanfaatkan secara maksimal, maka perlu adanya orang yang mengatur keuangan tersebut secara baik.

Sumber keuangan di sekolah secara garis besar dapat diklarifikasikan menjadi tiga sumber yaitu, dari pemerintah pusat atau daerah, wali murid, dan masyarakat. dana tersebut dikeluarkan untuk membiayai kegiatan rutin dan biaya pembangunan.

Tugas manajemen keuangan dapat dibedakan menjadi tiga bagian yaitu:

- 1) Perencanaan keuangan (*financial planning*), menurut Jones disebut juga dengan *budgetting*, yaitu kegiatan mengkoordinir semua sumber dana yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa menyebabkan efek samping yang merugikan,
- 2) Pelaksanaan anggaran (*implementation involves accounting*), adalah kegiatan yang berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian bila diperlukan, dan
- 3) *Evaluation involves*, yaitu proses penilaian terhadap pencapaian sasaran.

### **c. Manajemen Personalia**

Yang dimaksud "personal" adalah orang-orang yang melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Oleh karena itu yang harus dilakukan oleh pimpinan adalah menarik, mengembangkan, mengkaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karir tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Dalam lingkungan lembaga pendidikan, tenaga kerja atau pegawai dapat dibedakan menjadi dua kelompok sebagai berikut:

- 1) Tenaga teknis atau profesional atau tenaga edukatif/ guru/ dosen/ pengajar/, yakni personal pelaksana proses belajar mengajar dalam kegiatan kependidikan lainnya,
- 2) Tenaga administratif atau non edukatif/ non guru/ non dosen, yakni personal yang tidak secara langsung bertugas mewujudkan proses

belajar mengajar, antara lain meliputi pegawai tata usaha, pegawai laboratorium, keuangan, sopir, pesuruh, pegawai kepastakaan.<sup>40</sup>

Adapun menurut Mulyasa, kegiatan dalam manajemen tenaga kependidikan meliputi:

#### 1) Perencanaan Pegawai

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk masa sekarang dan yang akan datang. Untuk menyusun rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang jelas dan lengkap tentang sekolah maupun tugas yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Oleh karena itu, sebelum melakukan rencana perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut: a) Analisa pekerjaan, b) Analisa jabatan untuk memperoleh diskripsi pekerjaan, c) Spesifikasi pekerjaan, dan d) Menentukan jumlah pegawai.

#### 2) Pengadaan Pegawai

Kegiatan ini merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik dari segi jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhannya dalam bidang pendidikan, maka tugas kepala sekolah adalah mengadakan penyusunan personalia dengan langkah-langkah sebagai berikut: a) Analisa tugas kepala, b) Analisa kondisi staf, c) Analisa kebutuhan, d) Meletakkan dasar-

dasar bagi timbulnya suasana (iklim) pekerjaan yang menarik bagi calon staf, e) Rekrut calon tenaga dari berbagai sumber, f) Setelah diseleksi dan diterima, dilakukan alokasi staf, dan g) Pembinaan staf (termasuk perhatian terhadap masa depan staf).

### 3) Pembinaan dan Pengembangan

Pembinaan dan pengembangan merupakan fungsi personel yang sangat penting dan perlu untuk diperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai. Dalam rangka meningkatkan efisiensi kerja, masalah pembinaan pegawai memiliki peran yang sangat penting, program pembinaan pegawai yang perlu dilaksanakan antara lain: peningkatan kemampuan kerjanya, peningkatan dedikasi kerjanya, moral dan disiplin kerja serta pengaruh dan pembentukan motif kerja yang obyektif. Untuk meningkatkan kemampuan dan kemahiran kerja dapat dilakukan melalui penambahan pengetahuan dan latihan-latihan para tenaga kependidikan melalui penataran, tugas, latihan kerja (job training) di lingkungan sendiri atau di lingkungan lain. Adapun tujuan dari diadakannya pelatihan-pelatihan tersebut adalah: a) Untuk meningkatkan kuantitas out put, b) Untuk meningkatkan kualitas out put, c) Merealisasi perencanaan personalia, d) Meningkatkan moral kerja, e) Meningkatkan penghasilan/ kesejahteraan, f)

Meningkatkan kesehatan dan keamanan, g) Mencegah ketuaan, dan  
h) Mengembangkan personalia<sup>41</sup>

#### 4) Promosi dan Mutasi

Adapun untuk mutasi dan promosi ini biasanya digunakan untuk pegawai negeri sipil. Sebelum diangkat menjadi pegawai negeri sipil sepenuhnya terlebih dahulu pegawai tersebut harus melalui masa percobaan satu atau dua bulan, kemudian mengikuti pelatihan prajabatan dan setelah lulus diangkat pegawai negeri sipil penuh. Selanjutnya pegawai tersebut sudah siap untuk ditempatkan dan ditugaskan.

Dalam hal mutasi, pegawai negeri sipil dimungkinkan untuk pindah (mutasi) dari suatu tempat ke tempat lain karena alasan tertentu. Kepindahan ini dilakukan karena untuk menjamin pelaksanaan tugas negara atau menjamin kesejahteraan pegawai negeri sipil yang bersangkutan.

#### 5) Pemberhentian

Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai tempat bekerja sebagai pegawai. Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan di sekolah khususnya pegawai negeri sipil, pemberhentian pegawai negeri sipil diatur dalam peraturan pemerintah (PP) no 32 tahun 1979 yang berisi

---

<sup>41</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: P.T. Rineka Cipta, 2004), hal. 115

bahwa berakhirnya status seorang dari status pegawai negeri sipil karena alasan-alasan sebagai berikut: a) Permintaan sendiri, b) Mencapai batas usia pensiun, c) Adanya penyederhanaan organisasi, d) Melakukan pelanggaran/tindakan pidana penyelewengan, e) Tidak cakap jasmani dan rohani, f) Meninggalkan tugas, dan g) Meninggal dunia/hilang<sup>42</sup>

6) Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tepat<sup>43</sup> kompensasi biasanya diberikan dalam bentuk gaji, tunjangan, atau barang-barang yang sekiranya di berikan secara simbolis guna memacu prestasi yang telah dicapainya dan juga digunakan sebagai teladan bagi personal-personal lain yang agar berprestasi dengan baik.

7) Penilaian

Penilaian terhadap tenaga pendidikan dilakukan secara obyektif dan akurat mengenai prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah memang sangat penting, karena dengan penilaian tersebut dapat diketahui prestasi kerja tenaga pendidikan, apakah makin lama makin merosot atau meningkat. Menurut pendapat Sikula yang dikutip oleh Made Pidarta mengatakan bahwa: penilaian itu dilakukan secara sistematis terhadap performa

<sup>42</sup> Soeipto Kosasi, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), hal. 187

<sup>43</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya, 2005), hal.

personalia dan potensi mereka untuk berkembang. Penilaian performa mencakup prestasi kerja, cara kerja, dan kepribadian mereka. Sedangkan penilaian terhadap potensi untuk berkembang mencakup kreatifitas dan hasil belajar atau kemampuan mengembangkan profesi/karier.<sup>44</sup>

Adapun hal-hal yang patut untuk di nilai dalam penilaian tenaga pendidik serta personalia menurut Ismed Syarif adalah sebagai berikut: a) Kemampuan kerja (perencanaan program pengajaran, kecakapan mengajar, melaksanakan manajemen), b) Kerajinan, c) Kepatuhan disiplin-kerja, d) Rasa tanggung jawab terhadap tugas negara, e) Hubungan kerjasama, f) Kelakuan di dalam dan di luar dinas, g) Prakarsa (inisiatif), h) Kepemimpinan, dan i) Pekerjaan pada umumnya.<sup>45</sup>

#### **d. Manajemen Kesiswaan**

Siswa merupakan salah satu komponen dalam proses belajar mengajar di sekolah yang memiliki potensi dan harus dimanfaatkan oleh guru dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif. Setiap lembaga atau sekolah memiliki tujuan menghasilkan lulusan yang unggul yang siap terjun ke masyarakat. Untuk itu semua manajemen kesiswaan amatlah penting untuk dilaksanakan dengan baik dan maksimal.

---

<sup>44</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: P.T. Rineka Cipta, 2004), hal.

135

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

91

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai dari masuk sampai keluar dari sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya dalam bentuk pencatatan, melainkan juga meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah<sup>46</sup>

Manajemen kesiswaan dilaksanakan di sekolah bertujuan untuk mengatur kegiatan-kegiatan dalam bidang kesiswaan, agar proses belajar-mengajar di sekolah bisa berjalan lancar, tertib dan teratur. Apa yang menjadi tujuan-tujuan pendidikan di sekolah. Manajemen kesiswaan yang benar-benar dilaksanakan dengan maksimal atau sebaliknya mungkin mempermudah tercapainya pendidikan di sekolah menghasilkan output yang berkualitas yang siap menghadapi tuntutan zaman. Untuk mewujudkan tujuan pendidikan di atas, maka bidang manajemen kesiswaan sedikit memiliki tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu:

- 1) Penerimaan Murid Baru.

Setiap tahunnya pada lembaga pendidikan dalam hal proses belajar mengajar siswa mengalami kenaikan kelas yang selanjutnya akan lulus dalam lembaga. Dalam tiap tahun sekolah juga menerima siswa baru untuk belajar di lembaga ini. Penerimaan siswa adalah proses pencatatan dan layanan kepada siswa yang

baru masuk sekolah, setelah mereka memenuhi persyaratan-persyaratan yang ditentukan oleh sekolah itu<sup>47</sup>

Dalam penerimaan siswa perlu adanya pengelolaan dengan baik dari segi daya tampung sekolah, jumlah siswa yang diterima dan kriteria siswa yang diterima. Adapun teknik-teknik yang digunakan untuk penerimaan siswa adalah sebagai berikut: (a) ujian atau tes (*entrance test*), yaitu cara memilih calon-calon siswa yang akan diterima melalui tes yang soal-soalnya di tentukan oleh sekolah dan dievaluasi oleh sekolah, (b) penelusuran bakat dan kemampuan, yaitu cara memilih calon siswa yang akan di terima melalui cara pembawaan potensi yang bagus yang ditunjukkan oleh prestasi siswa dalam berbagi mata pelajaran di sekolahnya, (c) berdasarkan hasil EBTA, cara memilih calon siswa yang akan diterima berdasarkan hasil evaluasi tahap akhir, dan (d) pindah sekolah, yaitu penerimaan siswa yang bersifat individu atau siswa pindah dari sekolah lain.

## 2) Kegiatan Kemajuan Belajar

Prestasi belajar yang bagus merupakan orientasi yang penting dalam proses belajar mengajar. Untuk itu sekolah harus berupaya semaksimal mungkin untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, melalui berbagai macam cara memperbaiki dan menguasai faktor-faktor yang selama ini menjadi penyebab

rendahnya mutu pendidikan di suatu lembaga. Faktor-faktor tersebut adalah: a) faktor dana pendidikan yang relatif kecil. b) faktor sarana dan prasarana yang belum memadai. c) faktor kurikulum yang kurang menunjang peningkatan mutu karena masih terlalu sentralistik tidak realistis terhadap kondisi nyata siswa dan syarat beban. d) faktor "kesemrawutan" sistem administrasi dan manajemen kita termasuk didalamnya faktor terlalu besarnya campur tangan birokrasi dari pemerintah. e) faktor rendahnya mutu guru.

Untuk mengetahui dan mengontrol kemajuan belajar siswa diperlukan data yang otentik dan dapat dipercaya. Misalnya dengan adanya buku rapor yang isinya hasil belajar siswa setiap semester. Buku tersebut diberikan kepada orang tua siswa dan membimbing anaknya untuk belajar di rumah.

### 3) Bimbingan dan Pembinaan Disiplin Siswa.

Disiplin kelas atau sekolah merupakan keadaan tertib dimana para guru, staf sekolah dan siswa yang tergabung dalam kelas atau sekolah tunduk kepada peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati dalam kehidupan sehari-hari dalam lingkup sekolah.

Disiplin merupakan salah satu masalah penting yang dihadapi sekolah. Dalam sekolah sangat perlu diciptakan disiplin sekolah yang baik, karena disiplin yang baik akan mencerminkan

kualitas dan mutu pendidikan yang baik pula. Dalam menciptakan disiplin yang baik peranan guru sangatlah penting karena guru dapat menjadi model atau contoh yang patut diteladani oleh siswa. Untuk itu guru harus memberi contoh disiplin yang tinggi, agar siswa mempunyai disiplin yang tinggi. Selain itu guru juga harus mengambil keputusan secara bijaksana dan konsisten dalam memberikan ganjaran dan hukuman para siswa yang pantas mendapatkannya.

**e. Manajemen Sarana dan Prasarana**

الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ

Artinya: *Yang mengajar (manusia) dengan perantaraan kalam (Maksudnya: Allah mengajar manusia dengan perantaraan tulis baca).*

Menurut Abudi Nata, kata Al-Qolam yang terkandung dalam surat Al-Alaq ayat 4 adalah sarana prasarana pendidikan.<sup>48</sup>. Dari sini dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar tidak hanya terbatas pada guru saja, akan tetapi saran dan prasarana juga harus diperhatikan karena dalam kenyataannya sarana prasarana sangat menunjang sekali dalam meningkatkan mutu kualitas pendidikan.

Untuk menunjang pelaksanaan proses pendidikan, baik yang secara langsung maupun tidak langsung menunjang proses belajar

mengajar diperlukan fasilitas pendukung yang sesuai dengan kebutuhan. Agar fasilitas yang memiliki nilai guna yang tinggi diperlukan pengelolaan dan pengaturan yang jelas, dan untuk itu perlu kiranya setiap personel sekolah memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen sarana prasarana.

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan secara khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun prasarana pendidikan adalah fasilitas yang tidak secara langsung menunjang jalannya proses pendidikan seperti halaman sekolah, kebun, taman sekolah, lapangan olahraga dan lain-lainnya.

Sarana dan prasarana ada di sekolah perlu dikelola dengan baik melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen saran-prasarana. Manajemen sarana prasarana pendidikan dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan<sup>49</sup>

Suharsimi mengatakan bahwa ditinjau dari fungsinya atau peranannya terhadap pelaksanaan proses belajar mengajar, maka sarana pendidikan (sarana material) di bedakan menjadi 3 macam, antara lain:

- 1) Alat pelajaran.
- 2) Alat peraga.

---

<sup>49</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya, 2005), hal. 49-50.

### 3) Media pengajaran.<sup>50</sup>

Adapun yang dimaksud dengan alat pelajaran adalah alat yang digunakan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Alat ini bisa berupa pencil, pen, buku dan lain-lain. Alat peraga menurut Suryosubroto yang dikutip dari Suharsimi mengatakan bahwa alat peraga adalah alat pembantu pendidikan dan pengajaran, dapat berupaperbuatan perbuatan atau benda-benda yang sudah memberi pengertian kepada anak didik dari yang abstrak maupun kepada yang lebih kongkrit. Menurut Umar Suwito mengatakan bahwa media pengajaran adalah sarana pendidikan yang digunakan sebagai perantara dalam belajar-mengajar, untuk mempertinggi efektifitas dan efisisen dalam mencapai tujuan pendidikan<sup>51</sup>

Pelaksanaan manajemen sarana prasarana meliputi beberapa hal seperti:

#### 1) Perencanaan Kebutuhan

Sebelum mengadakan pengadaan sarana prasarana pendidikan, perlu direncanakan dan disusun sarana prasarana pendidikan apa yang perlu dan yang paling diprioritaskan guna menunjang pelaksanaan pendidikan. Dalam penyusunan daftar kebutuhan sarana prasarana sekolah perlu dilandasi oleh pertimbangan: a) Pengadaaan sarana dan prasarana karena berkembangnya kebutuhan sekolah, b) Pengadaan saran dan

---

<sup>50</sup> Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Reineka Cipta, 2004), hal.

prasarana untuk penganti barang yang rusak, dihapuskan, atau hilang, dan c) Pengadaan sarana prasarana untuk persediaan barang.

## 2) Pengadaan Sarana dan Prasarana Pendidikan

Pengadaan kebutuhan merupakan kegiatan untuk mendatangkan sarana prasarana pendidikan yang dibutuhkan dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas-tugas untuk mencapai tujuan pendidikan. Pengadaan sarana prasarana dapat dilaksanakan dengan cara membeli, membuat sendiri, mendapat hibah/bantuan, menyewa/ meminjam dan pendaur ulangan. Sedangkan dana yang digunakan untuk pengadaan sarana pada suatu lembaga pendidikan dapat diperoleh dari dana rutin dari siswa, dana dari masyarakat. Subsidi baik dari pemerintah pusat maupun daerah.

## 3) Penyimpanan Sarana Prasarana Pendidikan

Penyimpanan merupakan kegiatan pengurus, penyelenggaraan dan pengaturan persediaan sarana didalam ruangan penyimpanan (gudang). Penyimpanan hanya bersifat sementara, dimaksudkan agar barang sudah diadakan tidak cepat rusak sebelum masa pakai habis. Dalam penyimpanan barang tersebut hendaknya dilakukan sebaik-baiknya agar nilai dan kegunaan serta fungsi dari barang tersebut tidak cepat habis sebelum masa pemakaian selesai.

#### 4) Inventarisasi Sarana Prasarana Pendidikan

Inventaris adalah kegiatan mengatur dan mencatat barang yang sudah diadakan dan telah menjadi milik sekolah. Daftar barang inventaris merupakan suatu dokumen yang berisi jenis dan jumlah, baik bergerak maupun tidak bergerak. Barang inventaris tersebut terdiri atas kartu inventaris ruangan, kartu inventaris barang dan bukti inventaris.<sup>52</sup>

#### 5) Pemeliharaan Sarana Prasarana Pendidikan

Pemeliharaan merupakan kegiatan atau pencegahan dari suatu barang, sehingga kondisi dari barang tersebut tetap baik dan siap dipakai bila diperlukan sewaktu-waktu. Pemeliharaan terhadap barang-barang perlu dilakukan secara terus-menerus, agar barang-barang tersebut terawat dengan baik sehingga dalam penggunaannya bisa dilakukan secara maksimal.

Dalam pemeliharaan sarana-prasarana diperlukan kesepakatan dalam penggunaan barang, misalnya dalam menggunakan harus hati-hati, harus dijaga agar tetap terawat dengan baik, bila ada kerusakan setelah pemakaian diharapkan segera dibawa ke tukang ahli reparasi barang tersebut, dimaksudkan agar ketika suatu saat jika barang tersebut diperlukan kembali tidak harus menunggu lama atau malah tidak dapat digunakan dikarenakan barang tersebut masih belum diperbaiki.

---

<sup>52</sup>

Soepto Kosasi, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), hal. 171-172

#### 6) Penghapusan Sarana Prasaran Pendidikan

Penghapusan barang-barang inventaris adalah meniadakan barang-barang yang dianggap sudah tidak bisa digunakan lagi, diakibatkan oleh lamanya masa pemakaian barang tersebut, atau barang tersebut sudah rusak parah dan sudah ada ganti yang lebih baru.

#### 7) Pengawasan Sarana Prasaran Pendidikan

Kegiatan pengawasan bertujuan untuk mengetahui apabila sarana prasarana pendidikan yang digunakan oleh siswa, dan yang belum bisa dalam penggunaannya, maka guru diharuskan untuk mengawasi dan memberikan arahan dalam menggunakan alat tersebut. Hal ini dimaksudkan dalam penggunaannya dipastikan sudah digunakan dengan baik dan benar.

#### **f. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat**

Dasar hubungan antara sekolah dan masyarakat merupakan suatu sarana prasarana yang penting untuk membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Dalam hal ini sekolah sebagai lembaga yang tidak hanya berperan untuk mampu memasuki masyarakat dikemudian hari. Tetapi sekolah juga merupakan bagian integral dari suatu masyarakat, yang juga berhadapan dengan kondisi nyata yang terdapat di dalam masyarakat pada masa sekarang.

Sekolah dan masyarakat mempunyai hubungan yang erat sekali dalam mencapai tujuan sekolah ataupun tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Begitu juga sebaliknya sekolah juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat khususnya kebutuhan pendidikan. Oleh karena itu, hubungan antara sekolah dan masyarakat itu harus dibina dan dijalin dengan harmonis. Hubungan harmonis tersebut akan membentuk suatu sikap:

- 1) saling mengerti antara sekolah, orang tua, masyarakat dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat, termasuk dunia kerja,
- 2) saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat arti dan pentingnya peranan masyarakat, dan
- 3) kerjasama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.

Melalui hubungan yang harmonis diharapkan mampu mencapai tujuan hubungan sekolah dan masyarakat, yaitu terlaksananya proses pendidikan di sekolah secara produktif, efektif dan efisien. Sehingga menghasilkan sekolah yang produktif dan berkualitas. Lulusan yang berkualitas ini tampak dari penguasaan peserta didik terhadap ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dapat dijadikan bekal untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang

berikutnya itu hidup di masyarakat sesuai dengan asas pendidikan seumur hidup<sup>53</sup>

Dalam melaksanakan hubungan sekolah dengan masyarakat perlu mengetahui dan melaksanakan beberapa prinsip, prinsip ini memberikan pedoman kepada kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan kegiatan hubungan sekolah dengan masyarakat agar kegiatan ini dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan

**g. Manajemen Administrasi.**

Lembaga pendidikan formal antara lain dalam bentuk sekolah merupakan organisasi atau kelompok kerja atau kerjasama sejumlah orang. Memerlukan kegiatan pengendalian untuk mencapai tujuannya. Kegiatan-kegiatan itu antara lain bersifat kebijaksanaan atau penentuan kebijakan atau penentuan *pollicy* dalam melakukan kegiatan yang bersifat operatif dan kegiatan profesional. Menurut Hadari Nawawi kegiatan manajemen administrasi meliputi:

1) Perencanaan / Planning

Perencanaan dapat didefinisikan sebagai ”keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang dari hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan ”

Perencanaan merupakan fungsi yang unik dari manajemen yang sangat menentukan tujuan yang akan dicapai dimasa yang

---

<sup>53</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya, 2005), hal. 52

akan datang, karena perencanaan merupakan dasar dan titik tolak bagi pelaksanaan kegiatan selanjutnya. Oleh karena itu fungsi perencanaan sangatlah penting, dan dapat dilaksanakan dengan baik melalui tiga cara yaitu:

Pertama, mengetahui sifat-sifat atau ciri-ciri suatu rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Sehingga dalam perencanaan perencanaan sesuatu akan menghasilkan suatu konsep yang luwes dan simpel dalam pelaksanaannya. Adapun dalam pembuatan rencana (planning) harus memiliki poin-poin sebagai berikut.

- a) Rencana harus mempermudah tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya,
- b) Rencana harus dibuat oleh orang-orang yang sungguh-sungguh mendalami tujuan organisasi,
- c) Rencana harus dibuat oleh orang-orang yang mendalami teknik-teknik perencanaan,
- d) Rencana harus disertai dengan suatu rincian yang teliti,
- e) Perencanaan tidak boleh terlepas dari pemikiran pelaksanaan,
- f) Rencana harus bersifat sederhana,
- g) Rencana harus luwes,
- h) Didalam rencana terdapat pengambilan resiko,
- i) Rencana harus bersifat praktis, dan
- j) Rencana harus merupakan "*forecasting*".

Kedua, memandang proses sebagai suatu rangkaian pertanyaan yang harus dijawab dengan memuaskan yaitu, kegiatan-kegiatan yang akan dijalankan, dimana kegiatan tersebut akan dilaksanakan, bagaimana cara pelaksanaan kegiatan tersebut dalam mencapai tujuan, siapa yang diberi wewenang dan tanggungjawab dalam kegiatan tersebut dan yang terpenting adalah mengetahui untuk apa kegiatan tersebut dilaksanakan.

Ketiga, memandang proses perencanaan sebagai suatu masalah yang harus di pecahkan dengan menggunakan teknik-teknik ilmiah dengan mengetahui sifat-sifat hakiki dari masalah yang dihadapi dengan mengumpulkan data-data yang menentukan alternatif dengan memilih cara yang kelihatan terbaik, pelaksanaan itu sendiri serta penelitian hasil yang dicapai<sup>54</sup>

Langkah langkah yang harus dilakukan dalam membuat perencanaan, menurut Piet A. Sehartian dalam buku administrasi pendidikan mencakup beberapa tahapan yaitu:

- a) Perumusan tujuan,
- b) Menentukan faktor penunjang dan penghalang setelah tujuan pendidikan ditetapkan, perencanaan harus mengidentifikasi dengan cara menjangkau masa depan untuk melihat faktor penunjang dan penghalang dalam melaksanakan yang nantinya

agar dapat menggambarkan tingkat keberhasilan program yang akan dicapai,

- c) *Policy*,
- d) *Proggamming*,
- e) *Scedulling* (penjadwalan),
- f) *Prosedure* (cara kerja), dan
- g) Anggaran.<sup>55</sup>

## 2) Organisasi (*organizing*)

Dalam lingkungan pendidikan kata *organisasi* pada umumnya dapat dipakai dalam hubungan dengan orang pekerjaan, maksud, keterangan yang disusun menjadi keseluruhan yang berarti, misalnya personel pendidikan disusun menjadi personel pimpinan, pengawas, pengajar, staf ahli, karyawan, tata usaha dan lain-lain.<sup>56</sup>

Organisasi berasal dari kata *organize* yang berarti menciptakan instruktur dengan bagian-bagian yang diintergrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Organisasi diartikan menggambarkan pola-pola, skema, bagan-bagan yang

---

<sup>55</sup> Piet A. Sahertian, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah* (Malang: Materam Muda, 1987), hal. 306-310.

<sup>56</sup> Oteng Sutisno, *Administrasi Pendidikan Dasar teoritis Untuk Profesional* (Bandung: Angkasa, 1984), hal. 205

menunjukkan garis perintah, kedudukan karyawan, hubungan-hubungan yang ada didalamnya dan lain sebagainya.<sup>57</sup>

Pengorganisasian merupakan langkah pertama kearah pelaksanaan yang telah tersusun sebelumnya. Pelaksanaan fungsi pengorganisasian ini akan menghasilkan suatu organisasi yang digerakkan, sebagai suatu kesatuan dalam rangka usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan dan menurut rencana yang telah ditentukan pula. Sukses tidaknya manajemen dalam melaksanakan fungsi pengorganisasian dapat dilihat dari kemampuan untuk menciptakan suatu organisasi yang baik. Sedangkan organisasi yang baik adalah yang mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Tujuan organisasi itu jelas dan realitas,
- b) Pembagian pekerjaan dan hubungan antar unit-unit, sub-sistem atau bagian-bagian harus baik dan jelas,
- c) Organisasi itu harus menjadi alat dan wadah yang efektif dalam mencapai tujuan,
- d) Tipe organisasi dan strukturnya harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan (bidangnnya),
- e) Unit-unit kerjanya ditetapkan berdasarkan eratnya hubungan pekerjaan,
- f) Job description setiap jabatan harus jelas dan tidak boleh tumpang tindih pekerjaan,

---

<sup>57</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen; Dasar, pengertian dan masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 118

- g) Rentang kendali setiap bagian harus berdasarkan volume pekerjaan tidak boleh terlalu banyak,
  - h) Sumber perintah dan tanggung jawab harus jelas, melalui jarak yang terpendek,
  - i) Jenis wewenang (*authority*) yang dimiliki setiap pejabat harus jelas,
  - j) Mis-manajemen penempatan karyawan tidak ada,
  - k) Hubungan antar bagian dengan bagian lainnya jelas dan selaras,
  - l) Pendelegasian wewenang harus berdasarkan job description karyawan,
  - m) Deferensial, Koordinasi, Integritas dan sinkronisasi yang baik,
  - n) Organisasi harus luwes dan fleksibel, dan
  - o) Organisasi harus mempunyai anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.<sup>58</sup>
- 3) Pengarahan (*Directing*)

Bila mana organisasi yang telah disusun sudah berfungsi, setiap personel dalam setiap organisasi itu telah melakukan tanggung jawab masing-masing, maka diperlukan suatu tindakan pemberian bimbingan dan pengarahan yang merupakan tindak lanjut dari beberapa kegiatan pengorganisasian. Kegiatan

pembimbingan dan pengarahan ini harus dilakukan secara continou, agar seluruh kegiatan selalu terarah dan tercapai tujuan yang telah dirumuskan.

Bimbingan berarti memelihara, menjaga dan memajukan organisasi melalui personal fungsional, agar setiap kegiatannya tidak terlepas dari usaha pencapaian tujuan.<sup>59</sup>

Bimbingan dan pengarahan merupakan suatu kegiatan yang memperlancar jalannya aktifitas manajemen, yang merupakan kegiatan pemberian perintah, petunjuk, contoh, kesempatan peningkatan kemampuan melalui *inservice* ikut serta dalam rapat staf, ceramah, latihan kerja dan lain-lain.

#### 4) Pengkordinasian (*Coordinating*)

Suatu organisasi terdapat berbagai macam tugas dan pekerjaan yang dilakukan banyak orang, yang memerlukan adanya kodinasi dari seorang pemimpin. Karena dengan adanya kordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat dalam tindakan. Dengan adanya organisasi yang baik tiap personal dapat berkerja dengan baik sesuai dengan tugasnya menuju tujuan yang utelah ditetapkan.

Pengkordinasian adalah kegiatan mengatur personal, metode, bahan, buah pikiran, saran-saran, cita-cita, dan alat-alat dalam hubunga kerja yang harmonis, saling mengisi dan saling

menunjang sehingga pekerjaan berlangsung efektif dan seluruhnya terarah pada tujuan yang sama.<sup>60</sup>

Dalam bidang pendidikan yang harus dikerjakan di sekolah sifatnya sangat kompleks dan saling berkaitan satu sama lain. Sifat yang kompleks yang dimiliki oleh program kependidikan di sekolah menunjukkan bahwa kordinasi sangatlah penting untuk dilaksanakan di sekolah.

#### 5) Pengendalian (*Controlling*)

pengendalian intuisi merupakan hal yang terpenting yang harus dilakukan secara terus-menerus, agar kegiatan tersebut berjalan lancar dan sampai pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengendalian berkaitan erat dengan fungsi perencanaan dan perencanaan ini merupakan hal yang saling mengisi, karena: a) pengendalian harus terlebih dahulu direncanakan, b) Pengendalian dilakukan bila ada rencana, c) Pelaksanaan rencana akan baik, jika pengendalian dilakukan dengan baik, dan d) Tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik / tidak setelah pengendalian atau penilaian dilakukan.

Harol Koontz merumuskan : "Pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan,

dalam rencana kerja yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dapat terselenggara”<sup>61</sup>

Menurut Massie, prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melakukan kontrol antara lain: a) Tertuju pada strategi sebagai kunci sasaran yang menentukan keberhasilan, b) Kontrol harus mengungkapkan numpan balik sebagai revisi dalam mencapai tujuan, c) Harus responsif terhadap perubahan kondisi-kondisi lingkungan, d) Cocok dengan organisasi pendidikan misalnya adalah organisasi dengan sistem terbuka, e) Merupakan kontrol diri sendiri, dan f) Bersifat langsung, yaitu pelaksanaan kontrol ditempat pekerja.<sup>62</sup>

Pengendalian dilakukan bukan hanya untuk mencari-cari kesalahan tetapi untuk menghindari terjadinya kesalahan serta memperbaikinya jika ada kesalahan-kesalahan, pengendalian bertujuan:

- a) Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari rencana, dan
- b) Melakukan tindakan perbaikan (*Corrective*), jika terjadi penyimpangan (*Devisi*) supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencananya.<sup>63</sup>

---

<sup>61</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen; Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 241

<sup>62</sup> Oteng Sutisno, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritik Untuk Profesiona* (Bandung: Angkasa, 1984), hal. 205

<sup>63</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen; Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 241

## 6) Komunikasi

Komunikasi dalam administrasi berarti proses penyampaian informasi, ide (gagasan), pendapat dan saran-saran guna melancarkan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>64</sup>

Komunikasi dalam suatu organisasi kerja menempati peranan yang sangat penting, karena di lingkungan tersebut setiap individu harus menjalin kerjasama dengan individu yang lain. Untuk mencapai tujuan organisasi setiap individu tidak mungkin berkerja sendirian. Individu hanya berarti dan berperan didalam dan dengan kelompok.

Komunikasi yang efektif hanya akan berlangsung apabila setiap individu memperlakukan individu yang lain sebagai subyek yang dilakukan dalam bentuk sikap saling menghormati, saling menghargai, saling mempercayai. Komunikasi yang berlangsung antar individu dapat terjadi dalam berbagai bentuk yang pada dasarnya memiliki lima elemen pokok yaitu: a) *Communicator* atau orang yang memberi informasi, b) *Channel* atau saluran dalam penyampaian informasi, c) *Message* atau bahan informasi yang disampaikan, d) *Communicate* atau si penerima informasi yang disampaikan, dan e) *Respon* atau kegiatan yang timbul akibat sebagai reaksi terhadap informasi yang diterima.

Komunikasi antar individu yang efektif dalam suasana kerja yang menyenangkan akan memberikan efek positif yang antara lain sebagai berikut:

- a) Mempermudah mendapatkan informasi,
- b) Mempermudah melaksanakan tugas-tugas yang memerlukan tanggung jawab,
- c) Mempermudah memberikan dorongan agar setiap personel berfikir dan berkerja dengan penuh inisiatif, kreatif, dan disertai dedikasi yang tinggi, dan
- d) Memberikan kepuasan kepada setiap personel karena dapat memenuhi dorongan ingin tahu yang ada pada dirinya sesuai dengan posisi masing-masing.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran tentang peningkatan motivasi belajar siswa MA Al-Azhar melalui pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan. Berdasarkan tujuan tersebut maka penelitian ini dilakukan melalui pengamatan yang intensif dalam situasi yang wajar (*natural setting*). Pendekatan seperti ini selanjutnya dikenal dengan pendekatan kualitatif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>65</sup> Adapun alasan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif adalah karena dalam penelitian ini tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya dan dalam penelitian ini data yang dihasilkan berupa data-data. Adapun penggunaan deskriptif ini peneliti ingin mendeskripsikan bagaimana peningkatan motivasi belajar siswa MA Al-Azhar melalui pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian atau peneliti ingin mendeskripsikan fenomena kejadian yang asli tanpa ada rekayasa terlebih dahulu, sehingga peneliti menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif. Dengan

---

<sup>65</sup>

Lexy J. Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda, 2005), hal. 4

pendekatan tersebut peneliti menuturkan dan menafsirkan data yang ada, misalnya tentang situasi yang alami, satu kegiatan, pandangan, sikap yang menampak, atau tentang suatu proses yang sedang berlangsung, dan diperoleh dari data-data berupa hasil observasi, dokumentasi dan kata-kata yang berasal dari sumber atau informan yang dapat diteliti dan dipercaya.

Dalam penelitian deskriptif kualitatif ini, data yang dikumpulkan berupa kata-kata, hasil pengamatan, dan dokumentasi. Selain itu, semua data yang dikumpulkan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian laporan penelitian berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari catatan hasil wawancara, catatan lapangan, tape recorder, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumen resmi lainnya.

## **B. Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti merupakan perencana, pelaksana pengumpul data, penganalisis data, dan penafsiran data dan akhirnya akan menjadi pelapor data yang sudah diteliti. Dan dalam penelitian ini peneliti sebagai pengamat partisipatif karena peneliti mengharapkan sesuatu yang alami tanpa adanya kesenggangan (jarak) antara peneliti dan obyek penelitian.

Dalam pelaksanaan penelitian ini peneliti sebelumnya memberikan beberapa pemberitahuan terlebih dahulu kepada MA Al-Azhar tentang maksud dan tujuan peneliti di lokasi sekolah. Peneliti melakukan observasi terlebih dahulu di MA Al-Azhar dengan harapan pelaksanaan penelitian ini

tidak mengganggu jalannya proses belajar mengajar di sekolah. Baik dalam pengambilan data melalui informan terkait dan data dokumen sekolah yang dibutuhkan oleh peneliti.

### **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di MA Al-Azhar yang terletak di desa Tanggungprigel kecamatan Glagah Kabupate Lamongan. Sesuai dengan judul penelitian, sekolah ini merupakan salah satu sekolah yang di bawah naungan yayasan, akan tetapi dapat berkembang/maju dengan baik dan dapat mandiri dalam pelaksanaan pengelolaan sarana prasarana sampai kurikulum yang diterapkan di sekolah ini.

MA Al-Azhar adalah salah satu MA yang belum bisa dikatakan favorit seperti MA lainnya. Akan tetapi, sekolah ini berusaha terus menerus menjalin hubungan baik dengan masyarakat maupun instansi lain. Hal ini dapat dilihat dengan banyaknya masyarakat yang mempercayakan pendidikan putra-putrinya ke MA Al-Azhar sehingga sekolah ini semakin hari semakin maju dan terus berkembang.

### **D. Data dan Sumber Data**

Adapun sumber data dalam penelitian ini meliputi:

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya yang diamati dan dicatat untuk tujuan tertentu. Dalam hal ini, sumber data primer diperoleh langsung dari lokasi penelitian yaitu hasil observasi

maupun wawancara dengan kepala sekolah, bapak/ibu guru, staff, karyawan dan siswa, dan komite sekolah.

b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh peneliti dari tangan kedua atau data yang lebih dulu dikumpulkan oleh orang yang ada diluar penyelidikan. Data sekunder dalam penelitian ini adalah

- 1) Dokumenter, berupa informasi dari arsip MA Al-Azhar diantaranya profil MA Al-Azhar, visi dan misi, dan berbagai dokumentasi kegiatan dalam pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian, dan
- 2) Kepustakaan, berupa buku-buku yang bisa melengkapi dan memperjelas data dalam penelitian ini.

Sedangkan mengenai Sumber data penelitian, Lofland dan Lofland mengungkapkan bahwa Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>66</sup> Jadi, sumber data merupakan sebuah informasi. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan bapak/ibu guru, staff, karyawan, siswa, dan komite sekolah MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan.

## **E. Prosedur Pengumpulan Data**

Untuk pengumpulan data, dilakukan beberapa teknik pengumpulan data yaitu :

1. Metode Interview

---

<sup>66</sup> *ibid.*, hal. 112

Interview adalah mengajukan pertanyaan dan kemudian dijawab dengan lisan pula<sup>67</sup>. Adapun dalam penelitian ini peneliti cenderung menggunakan jenis wawancara baku terbuka sehingga peneliti lebih dapat bisa dapat mengajukan pertanyaan yang telah direncanakan kepada responden. Hal senada di ungkapkan oleh Lexy J Moleong mengungkapkan bahwa wawancara terbuka adalah wawancara yang menggunakan seperangkat pertanyaan baku. Adapun yang menjadi obyek dalam interview ini adalah 1) kepala sekolah, 2) guru, 3) karyawan, 4) siswa, dan 5) komite sekolah.

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang:

- 1) Kondisi madrasah
- 2) Kondisi guru dan karyawan
- 3) Kondisi kurikulum, dll.

## 2. Metode Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala-gejala yang tampak pada obyek penelitian. Yang dimaksud metode observasi adalah pengamatan langsung terhadap obyek penelitian artinya pengamatan atau penelitian berada di tempat terjadinya fenomena yang diamati. Pengamatan dilakukan secara langsung tentang pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan.

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang:

---

<sup>67</sup>

Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hal. 165

- 1) Kondisi sekolah serta sarana prasarana yang ada,
- 2) Kondisi guru dan murid,
- 3) Kedisiplinan guru dan murid di sekolah, dll.

### 3. Metode Dokumentasi

“Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda, dan sebagainya.”<sup>68</sup>

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang:

- 1) Sejarah berdirinya,
- 2) Sejarah perkembangan,
- 3) Struktur organisasi,
- 4) Kurikulum dan hasil belajar,
- 5) Pelaksanaan pembelajaran, dll.

## F. Analisis Data

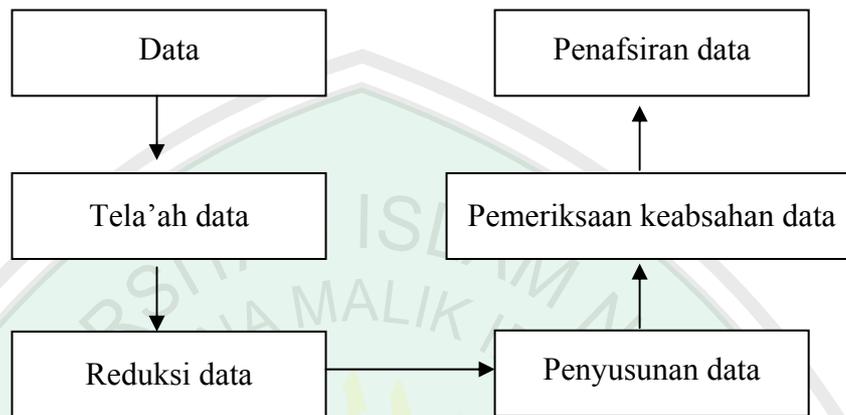
Analisis data dilakukan dengan teknik analisis deskriptif kualitatif. Teknik analisis deskriptif adalah cara melukiskan dan menafsirkan keadaan yang sembarang. Dalam penelitian ini berkenaan dengan kondisi yang sedang berkembang. “Tujuan utama penelitian deskriptif adalah melukiskan keadaan sesuatu yang sedang terjadi pada saat penelitian berlangsung”.

Metode ini peneliti gunakan untuk mendefinisikan dan menafsirkan data yang telah peneliti peroleh dari hasil observasi, interview dan

---

<sup>68</sup> Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka cipta, 2006), hal, 231

dokumentasi, sehingga berbagai masalah yang timbul dapat diuraikan dengan tepat dan jelas sesuai dengan tujuan penelitian.



Tabel 3.1 : Proses analisis data

Dalam menganalisis data peneliti mengcross check dengan pengamatan terhadap pelaksanaan manajemen berbasis kemandirian di MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan. dengan hasil wawancara (interview) serta menyesuaikannya dengan dokumen yang ada. Dengan demikian penelitian akan menghasilkan data yang tepat dan benar.

Adapun metode berfikir dalam penelitian ini adalah metode induktif, yaitu suatu metode untuk memperoleh kesimpulan yang bertitik tolak dari kaidah-kaidah umum kepada perumusan yang khusus.

Metode tersebut dipakai untuk mencapai target penelitian dan penyeimbang antara induktif dan deduktif, agar lebih terjamin kredibilitas nilai-nilai pengetahuan dan keilmuan.

## G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Pengecekan kredibilitas data, peneliti menggunakan teknik *triangulasi*. Dibagi kedalam empat model, yaitu: 1) sumber data, 2) metode, 3) penelitian lain, dan 4) teori ganda (*multiple*) yang berbeda. Dalam penelitian ini tipe *triangulasi* yang dipilih adalah *triangulasi* metode dan sumber data.

Triangulasi digunakan untuk pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau perbandingan data. Dalam kaitan ini, ada dua macam triangulasi yang digunakan untuk pemeriksaan data, yaitu (1) *triangulasi* sumber data dilakukan dengan cara mengecek data/ informasi yang diperoleh dari seorang informan, kemudian data atau informasi tersebut dicek dengan bertanya kepada informan lain. (2) *Triangulasi* metode dengan cara membandingkan data/ informasi hasil pengamatan dengan data atau informasi hasil wawancara dari informan terkait pelaksanaan manajemen berbasis kemandirian di MA Al-Azhar Tanggung Prigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan.

## H. Tahap-tahap Penelitian.

Sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif desain penelitian ini adalah secara *sirkuler*, maka penelitian ini menggunakan tiga tahapan, *pertama* tahapan studi persiapan atau studi orientasi dengan penyusunan pra-proposal penelitian yang bersifat tentative dan menggalang sumber

pendukung yang diperlukan. Tahap ini meliputi; 1) Mencari isu-isu umum yang unik dalam penyelenggaraan MA, 2) Mengkaji sejumlah literatur yang relevan dengan MA Al-Azhar dan manajemen sekolah, dan 3) mengadakan studi orientasi pada obyek, subyek yang akan diteliti untuk mengumpulkan data sementara secara umum.

*Kedua*, tahapan studi eksplorasi umum dengan melakukan 1) konsultasi, wawancara dan perijinan pada MA Al-Azhar yang menjadi obyek penelitian, 2) penjajagan umum (studi kelayakan) pada beberapa subyek yang ditunjuk untuk melakukan observasi dan wawancara “*grand tour*” yang berpengaruh pada seleksi dan pemilihan subyek penelitian, 3) mengadakan studi literatur untuk mengembalikan fokus dan kasus penelitian, dan 4) mengadakan konsultasi dengan dosen pembimbing yang bersangkutan

*Ketiga*, tahapan eksplorasi terfokus yang diikuti dengan pengecekan hasil atau penemuan dan penelitian. Tahap eksplorasi terfokus ini mencakup 1) tahap pengumpulan data yang dilakukan secara terinci dan mendalam guna menemukan konseptual tema-tema dilapangan, 2) melakukan pengumpulan dan analisis data secara mendalam, 3) melakukan pengecekan hasil dan temuan penelitian (*audit trail*) oleh auditor, 4) menulis laporan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. LATAR BELAKANG OBYEK PENELITIAN**

##### **1. Sejarah Berdirinya MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan**

Sekolah Al-Azhar didirikan pada tahun 1973 dengan nama sebutan awal yaitu PGA 6 tahun. Yang dibangun di atas tanah wakaf dari salah seorang penduduk setempat dengan luas 168 m<sup>2</sup>. Dalam perkembangannya awal mulanya hanya dibangun lantai bawah, sehingga untuk ruang kantor berada di pojok kelas dengan kondisi yang seadanya. Dan untuk ruang belajar madrasah menyediakan 3 ruangan untuk 3 tingkat yaitu kelas 1, 2, dan 3.

Seiring berkembangnya pada tahun 1980 sebutan PGA diganti menjadi Madrasah Aliyah (MA) seperti yang kita kenal sekarang. Dalam masa itu madrasah berusaha untuk meningkatkan sarana prasarana yang ada sehingga pada tahun 1984 madrasah dibongkar dan dibangun menjadi 2 tingkat, untuk tingkata pertama dipergunakan sebagai sarana kelas kemudian untuk lantai dua digunakan untuk ruang administrasi, perpustakaan serta gudang.

Seperti kebanyakan sekolah lain sekolah ini juga mengalami pergantian kepala sekolah dari tahun ke tahun. Pertama kali didirikan pada tahun 1973 kepala sekolah dijabat oleh Bpk H Mahim sampai tahun 1984

kemudian estafet kepemimpinan digantikan oleh Bpk. Mahfud sampai 1995 dan kemudian diserahkan pada bapak lazim sampai sekarang<sup>69</sup>

## **2. Kondisi Geografis MA Al-Azhar Tanggunprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan.**

Letak MA Al-Azhar terletak di tengah desa Tanggun Prigel adalah di salah satu desa yang berbatasan dengan wilayah gresik sebelah timur yakni kecamatan Manyar dan sebelah selatan berbatasan dengan Desa Wadak Lor Kecamatan Duduk Sampeyan. Adapun sekolah MA Al-Azhar terletak di Desa Tanggunprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan.

Adapun lingkungan yang terdapat di sekitar sekolah tersebut adalah lingkungan agamis yakni dimana di dalam desa tersebut terletak pondok pesantren yang dihuni oleh santri putri yang datang dari penjuru daerah yang berada di Jawa Timur dan tidak sedikit yang berasal dari luar Jawa Timur.

Adapun kondisi masyarakat sekitar yaitu bisa dikatakan campuran, yakni bagi yang sudah menginjak usia sudah mapan, mereka menggantungkan penghasilan dengan bercocok tanam dan bertani. Sedangkan bagi kaum muda mereka lebih memilih untuk berkerja di seberang daerah seperti Surabaya dan di gresik.

---

<sup>69</sup> Data dokumen MA Al-Azhar Tanggunprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan. Tahun 2008

### **3. Visi dan Misi MA Al-Azhar Tanggunprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan.**

#### a. Visi

Madrasah sebagai wahana pendidikan untuk melahirkan generasi muda yang berwawasan IMTAQ dan IPTEK serta mencetak generasi muda yang siap mengabdikan diri di tengah kehidupan masyarakat.

#### b. Misi

- 1) Meningkatkan pendidikan berbasis agama yang dapat menumbuhkembangkan keimanan para peserta didik yang berwawasan ahlussunnah wal jama'ah.
- 2) Melaksanakan KBM secara efektif sehingga siswa dapat mengembangkan diri secara optimal dibidang ilmu pengetahuan.
- 3) Menyiapkan mental para peserta didik untuk menghadapi hidup bermasyarakat khususnya pengembangan mental, dan
- 4) Mendorong para siswa untuk melanjutkan jenjang yang lebih tinggi sesuai bidang /jurusan yang ditekuni.<sup>70</sup>

### **4. Struktur Organisasi MA Al-Azhar Tanggunprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan**

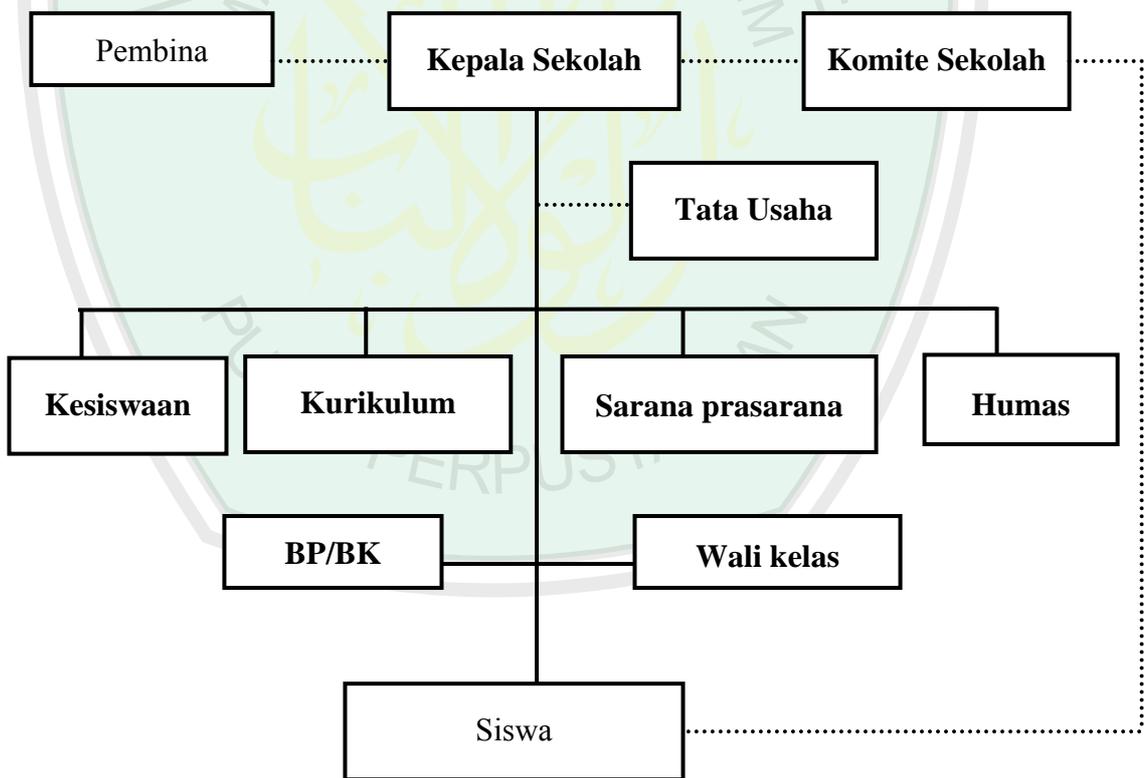
Organisasi merupakan aktifitas-aktifitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antar pimpinan dan anggota, sehingga terwujud kesatuan usaha untuk mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan. Maka dari itu

---

<sup>70</sup> Data dokumen MA Al-Azhar Tanggunprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan Tahun 2008

dalam organisasi diperlukan struktur organisasi. Fungsi pengorganisasian salah satunya merupakan fungsi perencanaan, sehingga dalam perencanaan dilakukan pengelompokan bidang kerja dalam ruang lingkup kegiatan tersebut.

Untuk lebih jelasnya dalam memahami struktur organisasi MA AL-Azhar, maka penulis akan menguraikan tentang wewenang masing-masing bagian dari struktur tersebut, namun terlebih dahulu akan kami gambarkan struktur organisasi dari MA AL-Azhar.<sup>71</sup>



Tabel 4.1 : Struktur MA Al-Azhar

<sup>71</sup> Data dokumen MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan Tahun 2008

## 5. Kondisi Guru dan Karyawan MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan

Dalam pendidikan, guru adalah salah satu dari komponen-komponen yang sangat penting. Tanpa guru pendidikan dan kegiatan belajar mengajar tidak akan bisa belajar. Kualitas dan kompetensi guru sangatlah dibutuhkan, karena hal ini akan berpengaruh pada kualitas hasil pendidikan dan meningkatkan bagaimana seorang guru bisa meningkatkan minat belajar siswa tersebut tersebut.

Adapun keadaan tenaga pendidik yang ada di MA MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan pada tahun ajaran 2007/2008 sebanyak 22 guru yang terdiri dari 16 laki-laki dan 6 perempuan yang mengajar berbagai bidang study. Dan bagian administrasi ditangani oleh 3 karyawan.<sup>72</sup>

Dibawah ini adalah daftar guru dan karyawan MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan

Daftar guru dan karyawan MA Al-Azhar Tanggungprigel  
Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan  
Tahun ajaran 2007/2008

No	Nama	Jabatan	Bidang Study
1	Ahmad Lazim, B.A	KEP. Sekolah MA	BHS. Inggris
2	M. Ikhsan, S.E	WK. Kurikulum	Ekonomi X/XI
3	Abd. Muntholib, S.Pdi	WK. Kesiswaan	Aswaja X/XI – Fiqih X/XI -SKI XII

<sup>72</sup> Data dokumen MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan Tahun 2008

4	H. Fauzan	WK. Sarana Prasarana	Kitab Kuning X
5	M. Atqon S.Pdi	WK. Humas	Fiqih XII
6	Hasin Sa'id, S.E	BP/BK	Ekonomi XII
7	Drs. Fathur Rahman	Wali Kelas XII	PPKN - Geografi X
8	Hasanuddin, S.Pd	Wali Kelas XI	BHS.Indonesia
9	Rosyidatul H. , S.Pd	Wali Kelas X	Fisika X - MTK X
10	Abdul Hamid, S.Sos	Guru/Pembina OSIS	Sosiologi XI – Geografi XI
11	Dra. Asmaul Husna	Guru	Sejarah
12	Mustaqim, S.Pd	Guru	MTK XII
13	Eny Nurfida, S.Pd	Guru	Kesenian X/XI
14	Drs. Masyhudi	Guru	Sosiologi X/XII
15	Dra. Nilis Sawiyah	Guru	Al-Qur'an Hadits
16	H. Selamat, S.Ag	Guru	BHS.Arab
17	Bahri Ahmad, A.Md	Guru	Aqidah Akh X/XI – Aswaja XII
18	Umu Sa'adah, S.Si	Guru	Kimia X – MTK XI
19	Winarsih, S.Pd	Guru	Biologi X
20	Nurhan	Guru	Penjaskes
21	H. As'ad Hamdillah	Guru	Kitab Kuning XI/XII
22	Arofah	Guru	TIK
23	Umu Syahidah	Bendahara	-
24	Umu Farohah	Ka. Tata Usaha	-
25	M. Saiqul Jazil	Staff Tata Usaha	-

Tabel 4.2: Daftar guru dan karyawan MA Al-Azhar

#### **6. Kondisi Siswa MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan.**

Jumlah siswa MA MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan pada saat peneliti mengadakan penelitian adalah berjumlah 114 siswa, yang terdiri dari 44 laki-laki dan 70 perempuan. Dan

dari jumlah tersebut tersebar mulai dari kelas I, II dan III. Untuk lebih jelas dalam mengetahui jumlah siswa di MA MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan, berikut penulis paparkan datanya.<sup>73</sup>

Kondisi siswa MA MA Al-Azhar Tanggungprigel  
Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan  
Tahun ajaran 2007/2008

No	Keadaan siswa	Tahun pembelajaran 2007/2008					
		Kelas 1		Kelas 2		Kelas 3	
		L	P	L	P	L	P
1	Jumlah siswa	16	25	15	23	13	22
2	Rombongn belajar	1		1		1	

Tabel 4.3 : Kondisi siswa MA MA Al-Azhar

**7. Sarana Prasaran MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan.**

Sarana dan prasarana yang ada di MA MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan adalah segala sesuatu yang dapat menunjang dalam kegiatan belajar mengajar, sehingga dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar. Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki MA MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan adalah sebagai berikut.<sup>74</sup>

Kondisi Sarana/Prasarana MA MA Al-Azhar Tanggungprigel  
Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan  
Tahun ajaran 2007/2008

<sup>73</sup> Data dokumen MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan Tahun 2008

<sup>74</sup> Data dokumen MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan Tahun 2008

No	Jenis bangunan	jml	Luas (m2)
1	Ruang kelas		
	A kelas 1	1	9
	B kelas 2	1	9
	C kelas 3	1	9
2	Ruang TU	1	6
3	Perpustakaan	1	28
4	Lab. Komp	1	-
5	Musholla	1	30
6	Ruang osis	1	6
7	Parkir siswa	1	28
8	Kamar mandi/ WC	2	3

Tabel 4.4 : Kondisi Sarana/Prasarana MA MA Al-Azhar

## **B. HASIL PENELITIAN**

### **1. Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian di MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan**

Dalam rangka mencapai tujuan sekolah mandiri, maka perlu adanya serangkaian komponen manajemen yang saling terkait dan berkesinambungan untuk menuju sekolah secara mandiri dan perlu adanya faktor-faktor penunjang dalam pelaksanaannya. Diantarnya adalah manajemen kurikulum, guru, karyawan, kesiswaan, sarana prasarana, dan hubungan sekolah dengan masyarakat. Untuk itu semua diperlukan keprofesionalan dalam mengelola lembaga pendidikan.

Sebagaimana penjelasan di atas dan hasil penelitian yang telah kami lakukan bahwa dalam pelaksanaan manajemen kemandirian di MA AL-Azhar adalah meliputi bagian-bagian penting manajemen. Dalam pelaksanaannya, bagian-bagian manajemen kemandirian tersebut diharapkan dapat memberikan

motivasi terhadap belajar siswa, sehingga proses belajar mengajar dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Berikut adalah penjelasan hasil penelitian di MA Al Azhar

#### **a. Manajemen Kurikulum**

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengetahuan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Sesuai dengan pengertian tersebut, Kurikulum Berbasis Kompetensi berisi seperangkat rencana dan pengaturan tentang kompetensi yang dibakukan untuk mencapai tujuan nasional dan cara pencapaiannya disesuaikan dengan keadaan dan kemampuan daerah dan satuan pendidikan.

“.....kurikulum yang dipakai di sini masih menggunakan KBK Karena kurangnya sarana prasarana yang ada serta kurang kreatifnya guru dalam pemahaman kurikulum yang baru. Dan dalam pelaksanaannya kami juga menambahkan beberapa muatan lokal disamping muatan umum yang berguna untuk pemantapan spiritual serta kedalaman ilmu agama siswa. Kami juga menambahkan beberapa kegiatan ekstra setelah PBM seperti muhadrasah, pramuka, seni banjar dll.”<sup>75</sup>

Dari hasil wawancara dengan bapak Ihsan sebagai waka kurikulum yang kami peroleh mengenai kurikulum di MA AL-Azhar yaitu sebagai berikut :

“.....bahwasannya di MA AL-Azhar mempunyai program unggulan, bidang unggulannya yaitu *bilingual*, dan *bilingual* ini ditekankan pada bahasa Inggris dan bahasa Arab dan titik penekanannya berlaku pada semua siswa-siswi mulai dari kelas I

---

<sup>75</sup> Wawancara dengan bapak Lazim (Kepala Madrasah) di ruang kepala madrasah pada jam 10.30 WIB, pada hari kamis 4 januari 2008

sampai kelas III. Pelaksanaannya itu diadakannya dengan conversation/muhadasah mulai hari minggu sampai hari Selasa setelah acara PBM yaitu pada jam 13.40.....”<sup>76</sup>

Beliau juga menambahkan bahwa aplikasi pengembangan kurikulum di MA AL-Azhar ini terdiri dari rangkaian dasar dan struktur Kurikulum Berbasis Kompetensi yang ada. Dalam menentukan kebijakan penerapan kurikulum tidak dapat terlepas dari alokasi waktu dan mata pelajaran yang telah ditentukan, sehingga siswa menjalani kegiatan belajar mengajar yang biasanya, yaitu dilaksanakan selama 3 jam pelajaran.

Akan tetapi menurut Bapak Ihsan, Kurikulum Berbasis Kompetensi dilembaga ini terlaksana berdasarkan kebijakan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah secara mandiri yaitu disesuaikan dengan kondisi sekolahan baik dari segi sarana prasarana maupun sumber daya lain yang ada di MA Al-Azhar. Berikut keterangannya:

“ya sudah menerapkan, akan tetapi saya rasa masih kurang maksimal, dikarenakan fasilitas yang masih kurang memadai, jadi penghambatannya kepada model apa yang tepat digunakan, disamping itu kurangnya skill guru dan keberanian guru untuk memodifikasinya.....”<sup>77</sup>

Dalam pelaksanaan kebijakan kurikulum di atas, MA AL-Azhar menekankan implementasi kurikulum dilaksanakan dalam proses belajar mengajar secara optimal, efektif dan efisien.

---

<sup>76</sup> Wawancara dengan bapak Iksan (waka. Kurikulum), di ruang guru pada jam 09.00 WIB, pada hari Sabtu 6 januari 2008

<sup>77</sup> *Ibid.*

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kurikulum Berbasis Kompetensi di MA AL-Azhar tidak dilaksanakan secara utuh akan tetapi kurikulum tersebut dimodifikasi berdasarkan dengan kebutuhan sekolah. Hal ini merupakan langkah positif, dikatakan positif karena sekolah dapat melakukan modifikasi sendiri yang disesuaikan dengan keadaan MA Al-Azhar dan dengan mempertimbangkan kendala-kendala yang ada yaitu kurang memadainya sarana prasarana, cara pencapaiannya dan guru belum dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dalam kurikulum. Adapun langkah lain yang dilakukan MA Al-Azhar adalah peningkatan pencapaian skill individu siswa dengan mengadakan conversation dua bahasa, yakni bahasa Inggris dan bahasa Arab yang dilaksanakan setelah jam belajar mengajar dan beberapa kegiatan ekstra lainnya yang bertujuan untuk membekali dan memotivasi siswa dalam belajar.

#### **b. Manajemen Guru Terhadap Pembelajaran**

Dalam pendidikan, guru adalah salah satu dari komponen-komponen yang sangat penting. Tanpa guru pendidikan dan kegiatan belajar mengajar tidak akan bisa terlaksana. Selain alasan tersebut, kualitas dan kompetensi guru juga sangatlah dibutuhkan, karena hal ini akan berpengaruh pada kualitas hasil pendidikan dan meningkatkan bagaimana seorang guru bisa meningkatkan minat belajar siswa dalam proses belajar mengajar.

Dalam pendidikan ini, peneliti melakukan observasi secara langsung untuk memahami keadaan guru di MA AL-Azhar dan menurut peneliti, kualitas dan tingkat kompetensi guru sudah baik, hal ini terlihat dalam kegiatan belajar mengajar yaitu guru menyampaikan materi pelajaran dengan menggunakan beberapa metode pembelajaran yang disesuaikan dengan karakter atau kondisi siswa, seperti: ceramah, diskusi, dll dan disertai tanya jawab pada akhir jam pelajaran.

Selain tersebut di atas, pihak sekolah juga memberikan kesempatan pada guru untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dan menekankan pada guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, seperti pelatihan kurikulum, administrasi, perpustakaan. Seperti apa yang diungkapkan oleh bapak Lazim sebagai berikut:

“...dan untuk meningkatkan mutu dari para guru di sini kami sering mengikutkan mereka dalam pelatihan-pelatihan maupun seminar-seminar, baik yang levelnya propinsi maupun kabupaten.”<sup>78</sup>

Selain di atas, tidak ketinggalan juga peran kepala sekolah yang selalu aktif dalam memotifasi pelaksanaan pembelajaran siswa melalui pemberian kebijakan terhadap manajemen berbasis kemandirian dalam hal belajar, baik mencakup lingkungan sekolah maupun luar sekolah. Seperti apa yang di ungkap oleh bapak Lazim dari hasil interview di ruang kepala sekolah beliau mengatakan:

“...selain di sekolah tidak jarang pula ketika kami bepergian atau ketika sedang ada acara di luar desa saya sempatkan mampir ke

---

<sup>78</sup> Wawancara dengan bapak Lazim (Kepala Madrasah) di ruang kepala madrasah pada jam 10.30 WIB, pada hari kamis 4 januari 2008

rumah salah satu siswa yang sekolah di sini untuk ramah tama dengan orang tua siswa guna menjalin silaturahmi dan menanyakan kesehariannya serta juga saya sempatkan mampir ke teman-teman guru lainnya.<sup>79</sup>

Adapun kebijakan lain dari kepala sekolah adalah mengenai gaji dan kenyamanan lingkungan kerja yang kurang baik karena fasilitas tempat guru kurang mendukung sehingga kepala sekolah harus bertindak dengan mengadakan pendekatan secara personal terhadap para guru di MA Al-Azhar, dengan demikian tim kerja telah tertata rapi dan sudah cukup baik dan kebanyakan dari para guru telah merasa puas bekerja atau mengajar di MA AL-Azhar.

Selain itu peneliti juga melakukan observasi berkaitan dengan interaksi antara guru, kepala madrasah, bagian administrasi dan siswa. Dan menurut peneliti interaksi yang dilakukan sudah cukup baik, itu terlihat ketika kami observasi di sebagian kelas di MA Al-Azhar, ada siswa-siswi yang mengobrol dengan guru bidang studynya pada jam istirahat hanya untuk sekedar sering atau menceritakan keluhan belajar.

### **c. Manajemen Kesiswaan**

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai dari masuk sampai keluar dari sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya dalam bentuk pencatatan, melainkan juga meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen kesiswaan di MA Al-Azhar sudah berjalan dengan baik, hal ini terlihat dari adanya kegiatan ekstra kurikuler di MA Al-Azhar yang menonjol di lingkungan Tanggungprigel, dan bahkan dari sebagian besar siswa-siswa sekolah di MA Al-Azhar adalah selain mereka tertarik karena murah juga memang di MA Al-Azhar ini kegiatan ekstra kurikulumnya terkenal baik. Setiap tahunnya jumlah siswa selalu tetap dan sudah memenuhi target kuota kelas. Sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Muntholib dan bapak Fauzan, bahwa setiap tahun jumlah batas maksimal untuk pendaftar selalu dijaga. Hal ini di maksudkan untuk menaikkan mutu MA sendiri dan karena memang di MA Al-Azhar ini kekurangan kurang ruang kelas dan sarana prasarana.

“.....untuk penerimaan siswa tiap tahun tidak ada kendala yang berarti Cuma ya itu mutunya, bias dikatakan pas-pasan. Banyak anak daerah sini yang orang tuanya lebih senang melihat anaknya mondok daripada sekolah di sini. Sedangkan jumlah dari peminat madrasah ini ya bisa dibbilang cukup.”<sup>80</sup>

“.....dalam penerimaan siswa, madrasah ini bisa terbilang gampang-gampang susah. Gampang jika dalam penerimaan siswanya ideal. Dan susah jika dalam penerimaannya lebih dari cukup, karena kalau pendaftarnya banyak maka kita akan sulit untuk menampungnya dan terpaksa kita buat kelas padat.”<sup>81</sup>

Adapun beberapa kegiatan ekstra kurikuler di MA Al-Azhar adalah

sebagai berikut:

- 1) Drum band
- 2) Kursus menjahit

---

<sup>80</sup> Wawancara dengan bapak Muntholib (Waka. Kesiswaan) di ruang guru pada jam 08.00 WIB, pada hari Rabu 3 januari 2008

<sup>81</sup> Wawancara dengan bapak H. Fauzan (Waka. Sarana Prasarana) di ruang guru pada jam 08.30 WIB, pada hari Kamis 4 januari 2008

- 3) Muhadhoroh
- 4) Conversation Arab/Inggris
- 5) Kursus elektro
- 6) Pengajian kitab kuning
- 7) Pramuka
- 8) PMR
- 9) Seni qosidah/ Al-Banjari
- 10) Seni tilawatil Al-Qur'an<sup>82</sup>

**d. Manajemen Sarana dan Prasarana**

Sarana prasarana merupakan penunjang dari kegiatan siswa di sekolah sehingga dalam pelaksanaannya, manajemen sarana dan prasarana sangatlah penting guna mendukung terlaksananya belajar mengajar yang kondusif dan efisien. Dimana dengan adanya prasarana ini diharapkan siswa/i dapat lebih terdukung dalam proses belajar mengajar.

1) Ruang kelas

Menurut peneliti ruang kelas yang ada sudah bisa dikatakan baik, karena dalam bangunan dan kebersihannya sudah bagus. kretifitas siswa di dalam kelas seperti MADING sudah bagus, tempat duduk bisa dikatakan layak dan masih bagus. Untuk perlengkapan pendukung lainnya masih belum ada.

---

<sup>82</sup> Data dokumen MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan Tahun 2008

2) Kantor guru serta kepala sekolah.

Kondisi kantor guru dan ruang kepala madrasah bisa dikatakan bagus akan tetapi masih kurang begitu bagus dalam tata letak posisi dalam penempatannya dan kerapiannya.

3) Perpustakaan

Menurut peneliti perpustakaan yang ada di MA Al-Azhar sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan siswa dan pengaturan manajemennya juga cukup bagus, hal ini terlihat dimana MA AL-Azhar tiap semester ada buku-buku baru baik sumbangan dari PT atau sekolah sendiri. Perpustakaan di MA Al-Azhar ini tidak hanya menyediakan buku-buku pelajaran saja akan tetapi buku-buku selain pelajaran juga tersedia seperti majalah, buku cerita dan lain sebagainya yang menunjang untuk pendidikan siswa. Berikut adalah hasil wawancaranya:

“Siswa boleh meminjam buku dengan ketentuan yang telah di tetapkan oleh pegawai perpustakaan sendiri. Dan tiap siswa mempunyai kartu peminjaman yang sudah di sediakan oleh pihak perpustakaan, dan apabila buku yang dipinjam itu hilang maka harus diganti berupa fotokopian sebanyak 2 buah”<sup>83</sup>

4) Musholla

MA AL-Azhar juga menyediakan musholla sebagai sarana sholat pada waktu Dzuhur dan kegiatan keagamaan dan sekolahan lainnya. Karena di MA ini pulangunya pada pukul 13.40 sehingga

---

<sup>83</sup> Wawancara dengan bapak Jazil (Staf Tata Usaha) di ruang tata usaha pada jam 12.30 WIB, pada hari kamis 4 januari 2008

diharuskan bagi guru, siswa, dan pegawai MA untuk sholat di musholla tersebut. Di musholla ini juga diadakan pengajian kitab kuning bagi siswa-siswi yang berminat untuk memperdalam spiritual, tidak hanya itu, siswa-siswi juga dibina untuk menjadi da'i maupun mubaligh dengan diadakannya kegiatan muhadoroh yang berlangsung seminggu sekali.

5) Laboratorium Komputer

Lab komputer yang ada di MA AL-Azhar tergolong masih bangunan baru, berada di bagian selatan, menghadap ke utara. Lab komputer ini tergolong fasilitas baru di MA AL-Azhar, dan juga kondisinya lumayan baik untuk media belajar siswa.

6) Parkir

MA Al-Azhar juga menyediakan parkir bagi siswa yang membawa sepeda baik motor ataupun sepeda mini. Sedangkan di dekat kantor kepala sekolah terdapat parkir untuk guru. Adapun mengenai perawatan parkir tersebut setelah kami observasi kami dapat menyimpulkan bahwa kebersihan dan perawatannya sudah cukup bagus.

7) Kamar mandi dan WC

Adapun kamar mandi dan WC untuk siswa terdapat di pojok bangunan sekolah yaitu di sebelah kelas kami melihat bahwa kamar mandi yang berada di sana masih kurang bersih dikarenakan kurangnya kesadaran siswa untuk menjaga kebersihan. Akan tetapi

kurangnya kebersihan kamar mandi, dikarenakan kesadaran semua warga sekolah kurang memperhatikan kondisi kamar mandi yang merupakan kebutuhan bersama.

#### 8) Ruang OSIS

Ruang OSIS terletak di bawah bersebelahan dengan perpustakaan sekolah. Berdasarkan penelitian kami menanggapi kesadaran anggota OSIS tentang kerapian ruang masih kurang karena banyak beberapa inventaris, arsip-arsip dan dekorasi yang tidak terawat serta penataan yang kurang rapi.

Dilihat dari pemenuhan sarana dan prasarana sudah memadai, hanya pemanfaatannya kurang maksimal. Dalam hal ini SDM yang baik sangat diperlukan dalam manifestasinya demi pengembangan kemajuan pendidikan anak didik yang walaupun dengan kondisi sarana dan prasarana yang kurang memadai, tapi itu tak akan terlalu menghambat kemajuan sang anak didik kalau sang pendidik dengan keahliannya mampu berkreasi dan memanfaatkan sesuatu yang dinilai kurang menjadi menjadi sesuatu yang bernilai lebih.

#### e. Manajemen Humas

Dalam aplikasi manajemen kemandirian MA Al-Azhar juga mempertimbangkan segi faktor humas. Secara garis besar hubungan lembaga ini dengan masyarakat bisa dikatakan sudah baik, karena complain masyarakat terhadap Sekolah dirasa hampir tidak ada, selain itu

juga tokoh-tokoh masyarakat juga ada yang dilibatkan secara langsung dalam kegiatan sekolah, yakni sebagai anggota Komite Sekolah, setiap akan melakukan suatu kegiatan sekolah pasti dengan sepengetahuan masyarakat atau wali murid. Berikut adalah hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bagian humas:

“...hubungan dengan masyarakat terbina cukup baik, karena kami terkadang juga melibatkan mereka dalam beberapa acara sekolah, terlebih mereka yang anaknya bersekolah disini. Ya, meskipun awalnya seperti yang sudah saya katakan, kami sempat mendapat respon yang kurang baik, tapi sekarang alhamdulillah sudah baik”<sup>84</sup>

Menurut peneliti, hubungan MA Al-Azhar dengan masyarakat cukup baik, hal ini terlihat pada sebagian kegiatan yang ada di sekolah tidak bisa terlaksana tanpa kehadiran warga sekitar sekolah, dan kegiatan tersebut terlaksana berkat bantuan dari masyarakat, seperti kegiatan pergantian tahun ajaran baru.

#### **f. Manajemen Sumber Daya Anggaran**

Dalam pelaksanaannya, manajemen sumber daya anggaran yang telah dilakukan oleh MA Al-Azhar sendiri bisa dikatakan sangatlah mandiri, dalam artian dalam pelaksanaannya madrasah berusaha sendiri dalam pelaksanaan. Adapun dana yang digunakan sebagai operasional sekolah adalah berasal dari BP3 serta beberapa sumber yang lain, yakni pelaksanaan bazaar ahir tahun serta kedermwanaan pihak yang peduli

---

<sup>84</sup> Wawancara dengan bapak Atqon (Waka. Humas) di ruang guru pada jam 12.30 WIB, pada hari sabtu 6 januari 2008

dengan sekolah ini. Dan ada juga dana yang diberikan dari pemerintah daerah sendiri.

“...untuk pembiayaan sekolah ini, kebanyakan didapat dari iuran siswa sendiri maupun sumbangan dari pemerintah. Dan selebihnya kita cari sendiri di luar sekolah. Kita tidak bisa mengharapkan banyak dari pemerintah karena sekolah kita kan sekolah swasta, jadi ya kita usahakan sendiri dalam penacarian sumber dana sekolah dari luar sekolah melalui berbagai kegiatan. Baik dalam kegiatan tahunan maupun sifatnya insidental.”<sup>85</sup>

Beberapa siswa/i yang mengenyam pendidikan di sekolah ini tidak semuanya berasal dari kalangan yang berada sehingga dalam pembayaran iuran bulanan sering terlambat bahkan juga ada yang tidak mampu untuk membayar sehingga pihak sekolah mengambil kebijakan guna menanggulangi masalah tersebut sehingga bisa melanjutkan sekolahnya. Adapun langkah kongkrit dari sekolah sendiri adalah dengan mengadakan subsidi silang antar siswa maupun dengan bantuan kas sekolah yang diterima dari pengadaan kegiatan maupun dari donator yang tidak tetap.

“...untuk pembiayaan siswa yang tidak mampu kita mengadakan subsidi silang, walaupun dalam pelaksanaannya masih belum mencukupi ya otomatis kita gunakan kas yang dihasilkan oleh sekolah untuk membantu siswa yang tidak mampu tersebut.”<sup>86</sup>

Dalam pelaksanaan manajemen sumberdaya anggaran menurut hemat peneliti sudah bisa dikatakan baik. Karena, dalam pelaksanaan pendidikan sekolah tidak ingin membebankan siswa maupun wali murid dengan biaya yang tinggi serta dengan adanya subsidi silang dan bantuan

---

<sup>85</sup> Wawancara dengan Ibu Umu Syahidah (Bendahara Madrasah) di ruang tata usaha pada jam 08.00 WIB, pada hari Ahad 7 januari 2008

<sup>86</sup> Wawancara dengan bapak Lazim (Kepala Madrasah) di ruang kepala madrasah pada jam 10.30 WIB, pada hari kamis 4 januari 2008

madsrah tersebut diharapkan mampu untuk meringankan beban siswa yang tidak mampu untuk pembayaran bulanan siswa.

## **2. Bagaimana Memotivasi Belajar Siswa MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan Melalui Pelaksanaan Manajemen Berbasis Kemandirian.**

Dalam manajemen sekolah perlu adanya saling keterkaitan antara komponen manajemen satu dengan yang lain sehingga dalam pelaksanaannya diharapkan bisa meningkatkan motivasi belajar siswa dalam sekolah, baik antara guru dengan murid serta jajaran kepala sekolah dan pembantunya. Dari sini kami akan memaparan beberapa kondisi lingkungan sekolah MA Al-Azhar sebagai berikut.

### **a. Kedisiplinan dan Sistem Kontrol**

Berdasarkan hasil observasi kami di sekolah. Bahwa, kedisiplinan merupakan salah satu budaya di MA Al-Azhar, itu terlihat ketika kami mengadakan wawancara dengan salah satu guru bidang study sosiologi. Ketika dalam pengambilan data melalui wawancara singkat dengan beliau, terdengar bunyi bel yang menandakan jam pelajaran sudah berganti dan beliau ada jam untuk mengajar, sehingga dengan sikap beliau menyela pembicaraan dengan alasan ada jam pelajaran yang harus diisinya sehingga mengharuskan kami untuk menyelesaikannya dan dilanjutkan setelah beliau keluar kelas. Akan tetapi tidak semuanya peraturan di sini membuat guru dan murid menjadi disiplin. Ada juga yang melanggar

peraturan yang telah dibuat seperti siswa yang terlambat masuk sekolah.

Hal tersebut seperti yang dikemukakan oleh bapak Mutholib berikut ini:

“Untuk masalah pelanggaran disini mas.. tidak begitu parah, dikarenakan anak-anak disini sikap yang mereka tunjukkan sudah lumayan baik dan rata-rata sudah mentaati peraturan yang ada, jika ada yang melanggar kami peringati dan kami nasehati, namun disini juga ada buku besar sebagai catatan bagi anak yang sering melanggar dan biasanya yang melanggar selalu anak yang itu-itu saja”<sup>87</sup>

Kepala sekolah juga membenarkan:

“...Jika dilihat peraturan sekolah pada dasarnya sudah sangat baik bagi masyarakat sekolah, tapi hal ini belum terlaksana secara sempurna, masih ada pelanggaran-pelanggaran yang bisa diantisipasi”<sup>88</sup>

Hal senada juga dikemukakan oleh Dika, siswa kelas 2 IPS :

“ pelanggaran disini tidak terlalu banyak, takut sama hukumannya. Sistem hukuman disini adalah denda, yang akan dikalkulasi pada akhir semester”<sup>89</sup>

Kemudian sebagian siswa pada sela-sela jam pelajaran kosong ada yang masih di luar kelas, dan selain itu ada satu hal masih sangat membudaya di kalangan para guru yang seharusnya dikendalikan, yakni budaya merokok di lingkungan sekolah. Keadaan guru untuk mendisiplinkan diri agar tidak merokok di sekolah masih sangat rendah, seperti merokok di kantor. Akan tetapi mengenai ketepatan guru untuk masuk kelas masih bisa dikatakan baik. Karena ketika kita mendengar bel

---

<sup>87</sup> Wawancara dengan bapak Mutholib (Waka. Kesiswaan) di ruang guru pada jam 08.00 WIB, pada hari Rabu 3 januari 2008

<sup>88</sup> Wawancara dengan bapak Lazim (Kepala Madrasah) di ruang kepala madrasah pada jam 10.30 WIB, pada hari Kamis 4 januari 2008

<sup>89</sup> Wawancara dengan Dika (Siswa) MA Al-Azhar Tangnungprigel kecamatan Glagah kabupaten Lamongan. tanggal 7 januari 08

berbunyi tidak ada guru-guru yang masih berkeliaran di luar kelas kecuali yang tidak ada jam untuk mengajar.

Selain itu kedisiplinan ini berkaitan erat dengan sistem kontrol yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan. Menurut hasil wawancara kami dengan beberapa orang guru menyatakan bahwa kontrol yang dilakukan oleh kepala sekolah, tidak selalu penuh, artinya hanya ketika diperlukan saja. Seperti penuturan salah satu pegawai di MA ini.

“ya. Terkadang kepala sekolah Tanya tentang pekerjaan, dan memberikan masukan-masukan terhadap hasil kerja kita.”<sup>90</sup>

Hal serupa juga dinyatakan oleh kepala sekolah:

“Semua yang ada disini rata-rata mempunyai tingkat kedisiplinan dan juga tanggung jawab yang tinggi, jadi tanpa harus di perintah 2x semua akan berkerja dengan job diskription masing-masing, mungkin kalupun ada itu hanya 1-2 orang saja dan memang dengan tingkat kesulitan kerja yang agak tinggi.”<sup>91</sup>

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Bapak Jazil:

“Sedangkan control pihak sekolah terhadap TU ataupun guru pasti ada walaupun hanya sekedar bagaimana dan mengevaluasi pada saat terjadinya hal yang tidak baik yang dilakukan pegawai atau TU. Dan selama ini belum pernah dilakukan teguran berupa surat atau bahkan pemecatan. Karena selama ini kesalahan-kesalahan yang ada masih terbilang ringan dan belum fatal”<sup>92</sup>

Paparan data di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam peningkatan motifasi belajar siswa, sekolah selalu mengontrol kedisiplinan siswa maupun guru dan karyawan, sehingga dengan disiplinnya semua

---

<sup>90</sup> Wawancara dengan bapak jazil (Staf Tata Usaha) di ruang tata usaha pada jam 12.30 WIB, pada hari kamis 4 januari 2008

<sup>91</sup> Wawancara dengan bapak Lazim (Kepala Madrasah) di ruang kepala madrasah pada jam 10.30 WIB, pada hari kamis 4 januari 2008

<sup>92</sup> Wawancara dengan bapak Jazil (Staf Tata Usaha) di ruang tata usaha pada jam 12.30 WIB, pada hari kamis 4 januari 2008

faktor tersebut akan memberikan kesadaran tinggi dalam proses belajar mengajar.

**b. Pola Pergaulan dan Komunikasi**

Hasil observasi tentang pola pergaulan yang berlaku di lingkungan sekolah kami menilai bahwa, pola pergaulan yang dibangun di sana memang bagus mulai dari pergaulan antara guru dengan guru begitu juga dengan murid. dan itu dapat dilihat ketika kita pertama kali kita menyerahkan proposal penelitian. Mereka menyambut kami dengan tangan terbuka, dan kami juga menjumpai ada beberapa guru yang saling tegur sapa dengan guru yang lain ketika pertama kali masuk ke lingkungan sekolah. Dan tidak hanya itu, ada beberapa guru yang menggunakan bahasa asing (arab atau inggris) dalam percakapan mereka ketika bertemu di sekolah. dan kami menilai juga bahwa pergaulan di sana sangat harmonis sekali antara guru dengan yang lain, dan kami menilai itu didukung faktor kekeluargaan yang dibangun di sana. Tidak hanya itu komunikasi antara guru dengan murid juga sangat baik sekali meskipun tanpa menghilangkan faktor penghormatan murid dengan guru. Dan dalam pergaulan sehari-hari juga kami menilai bahwa komunikasi di sana dibangun dengan baik meskipun hanya sebatas relasi profesi di sekolah.

**c. Religiusitas**

Religiusitas merupakan nilai yang paling menonjol di MA ini, karena memang kebanyakan dari guru dan siswa masih sangat dipengaruhi oleh pola kehidupan masyarakat desa Tanggungprigel yang sangat agamis.

Banyak bapak guru yang memakai kopyah saat mengajar, kemudian juga banyak siswa yang kami temui saat jam istirahat berada di mushola untuk melakukan sholat dhuha. Dan di MA ini dibiasakan sholat dhuhur berjamaah di mushola sekolah. Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh bapak kepala sekolah, bahwa nilai yang paling menonjol dari lembaga ini adalah nilai religi, serta akhlak yang baik dari siswa, seperti apa yang diungkapkan oleh bapak Lazim bahwa siswa siswi disini memang tergolong sopan dan santun terhadap guru.

”.....siswa-siswi disini sopan-sopan dan ramah-ramah, siswa yang berkasus hanya beberapa saja dan bagaimanapun itu tetap anaknya. kemudian para siswa disini juga sangat santun pada guru-guru dan juga kepada saya, setiap ketemu selalu salaman (cium tangan). kalau tidak, hanya memberi salam saja.”<sup>93</sup>

Dalam pembinaan akhlak di MA ini sudah dikategorikan sudah baik, karena menurut Bapak Muntholib, siswa yang melakukan pelanggaran baik tata tertib maupun yang sifatnya normatif bisa dikatakan sangat minim. Jika pun ada, itu pelakunya tetap. Hal senada juga diungkapkan oleh waka. Kurikulum:

“Untuk masalah pelanggaran disini tidak begitu parah, dikarenakan anak-anak disini sikap yang mereka tunjukkan sudah lumayan baik dan rata-rata sudah mentaati peraturan yang ada, jika ada yang melanggar kami peringati dan kami nasehati, namun disini juga ada buku besar sebagai catatan bagi anak yang sering melanggar dan biasanya yang melanggar selalu anak yang itu-itu saja”<sup>94</sup>

Dalam pengamatan kami di lain tempat, yaitu tepatnya di Musholla madrasah ada beberapa siswa melakukan sholat dhuha diwaktu jam

---

<sup>93</sup> Wawancara dengan bapak Lazim (Kepala Madrasah) di ruang kepala madrasah pada jam 10.30 WIB, pada hari Kamis 4 Januari 2008

<sup>94</sup> Wawancara dengan bapak Muntholib (Waka. Kesiswaan) di ruang guru pada jam 08.00 WIB, pada hari Rabu 3 Januari 2008

istirahat berlangsung, dan mereka mengaku bahwa disekolah ini selalu ada sholat dzuhur berjama'ah, kemudian ada juga acara istighosah setiap satu minggu sekali.

Dalam kehidupan sehari-hari siswa tidak terluput dari faktor agama dan etika dalam hal belajar maupun berinteraksi. dan tampaknya dalam peningkatan motivasi belajar siswa bisa dilakukan dengan penanaman nilai-nilai religi dalam diri siswa masing-masing.

### **3. Faktor-faktor Penghambat Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian di MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan**

Dalam pelaksanaan manajemen sekolah pasti terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaannya. Baik dari segi kurikulum, sarana prasarana, biaya dan sumber daya manusiannya sendiri. Hal tersebut pun terjadi di dalam pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar tanggungprigel kecamatan Galagah kabupaten Lamongan.

Dilihat dari segi lokasi MA Al-Azhar yang keberadaanya jauh beda dengan Madrasah Aliyah Negeri yang ada di wilayah Lamongan kota dihadapkan pada berbagai problem yang menghambat kelangsungan manajemen sekolah di MA sendiri. Diawali dari sarana dan prasarana yang masih sangat kurang memadai, lokasi kelas yang minim, kemudian laboratorium yang terbatas juga menjadi salah satu penghambatnya, selain itu juga SDM yang mutunya juga masih bisa dikatakan kurang, baik tenaga

pendidikan maupun siswa. Untuk tenaga pendidik, dikatakan kurang dari segi kualitas untuk sebagian guru dan kuantitas jika dilihat secara keseluruhan.

“...untuk hambatan yang kami hadapi adalah minimnya mutu SDM serta kurangnya tenaga pengajar yang spesifik dan biaya yang kurang mencukupi, sehingga berimbas pada kelengkapan sarana dan prasarana sekolah dan kurang kreatifnya guru-guru dalam proses belajar mengajar di sekolah, sehingga dalam pelaksanaannya kurang begitu optimal.”<sup>95</sup>

Selain itu, keterbatasan finansial menjadi salah satu penghambat klasik bagi pengembangan madrasah ini. Di MA ini kebanyakan orang tua siswa pada taraf ekonomi menengah, sehingga untuk uang penunjang juga terbatas disesuaikan dengan kemampuan wali murid. Sehingga untuk membangun sarana dan prasarana harus bertahap dengan jangka waktu yang agak panjang.

#### **4. Upaya yang Dilakukan Oleh MA Al-Azhar Tanggunprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan dalam Menanggulangi Hambatan-hambatan dalam Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian**

Setelah menemui beberapa kendala dalam pelaksanaan manajemen sekolah ini. Sekolah mengupayakan beberapa usaha untuk menanggulangi beberapa hambatan sekolah yang telah terjadi. Diantaranya adalah peningkatan SDM sekolah. SDM yang dimaksud disini adalah siswa dan guru, SDM adalah salah satu penghambat bagi pengembangan prestasi maupun kreatifitas siswa dalam belajar. Seperti apa yang diungkapkan sebelumnya bahwa sebelum gurunya baik maka akan menghambat peningkatan motivasi siswa, Maka di MA Al-Azhar dibuatlah berbagai upaya untuk peningkatan

---

<sup>95</sup> Wawancara dengan bapak Lazim (Kepala Madrasah) di ruang kepala madrasah pada jam 10.30 WIB, pada hari kamis 4 januari 2008

mutu SDM yang ada di MA Al-Azhar. Yakni seperti apa yang telah di ungkapkan oleh bapak Lazim:

“...Kalau selama ini penerapan KBK dirasa kurang begitu maksimal sehingga dengan ini sekolah akan meningkatkan maupun pemodifikasian KBK tersebut melalui beberap pengajar yang telah mengikuti pelatihan maupun work shop”.

“...kemudian juga untuk mengembangkan kualitas guru kami ikut pelatihan-pelatihan. Baik itu di tingkat kabupaten maupun propinsi. Memang untuk siswa kami memang masih sulit bagi kami untuk mencari bibit unggul. Karena mereka yang dari MTS yang nilainya bagus cenderung untuk memilih mondok di luar daerah. Sedangkan disini baru menjadi pilihan kedua...”<sup>96</sup>

Berdasarkan dari beberapa kendala tersebut, sekolah mengupayakan peningkatan SDM dari guru sendiri maupun dari siswa, hal tersebut diungkapkan oleh bapak kepala sekolah sendiri sebagai berikut:

“...Menambah kebutuhan tenaga kependidikan yang sesuai kelayakan, yaitu bagaimana kita mencari beberapa guru yang memang berkompeten didalam hal belajar megajar dengan mencari dari beberapa guru di sekitar daerah sini dulu baru di luar daerah. Seperti yang kita ketahui bahwasannya sekolah ini masih ada beberapa guru yang kurang berkompeten dalam bidangnya.”

“...Kalaupun spesifikasi guru tersebut kurang maka sekolah akan memberikan pelatihan kepada guru maupun karyawan sekolah ini.”

“...Bagi guru yang menginginkan untuk menimbah ilmu dengan mengikuti perkuliaan lagi, maka sekolah akan memberikan kesempatan kepada yang bersangkutan guna menempuh bangku kuliah lagi.”

Keterangan kepala sekolah di atas dapat diambil kesimpulan bahwa MA Al-Azhar dalam manajemen guru, menurut peneliti sudah baik, itu terlihat dari beberapa data hasil wawancara dengan kepala sekolah. Seperti kepala sekolah memberikan platihan maupun mengikutkan dalam seminar bagi guru

dan memberikan kesempatan bagi beberapa guru yang berminat untuk melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi.

Disamping usaha untuk meningkatkan produktifitas guru MA kepala sekolah juga memberikan dorongan motivasi bagi guru dan karyawannya baik secara kelompok maupun sifatnya personal. Hal tersebut diungkapkan oleh bapak kepala sekolah sebagai berikut:

“...Motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktifitas kerja guru dan karyawan sehingga dari sini sekolah juga berusaha meningkatkan motivasi kerja bagi guru dan karyawan melalui berbagai pendekatan secara kelompok maupun personal.”

“...Mengingat kesejahteraan merupakan faktor yang mendasar untuk manusia dalam bermasyarakat sehingga dari sini sekolah juga memberikan kesejahteraan kepada guru dan karyawan dalam batas kemampuan madrasah.”<sup>97</sup>

Sebagaimana keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam menanggulangi beberapa kendala yang dihadapi oleh sekolah tentang SDM, sekolah telah mengupayakan beberapa usaha untuk menanggulangi hambatan tersebut salah satunya adalah dengan mencari beberapa guru yang lebih kompeten dalam bidang studinya maupun mengikutkan guru yang ada dalam pelatihan. Dan faktor individu juga diperhatikan oleh sekolah, itu terlihat dengan kepala sekolah memberikan motivasi pada bawahan dan memberikan kesejahteraan guru dalam taraf kemampuan sekolah. Dari sini kami menilai keseluruhan bahwa dalam usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah bagus.

Sarana dan prasarana merupakan bagian terpenting dari sebuah lembaga pendidikan, lengkapnya sarana dan prasarana yang dimiliki akan

mempermudah dan memperlancar proses kegiatan belajar mengajar. Dan menurut bapak Lazim pembangunan sarana dan prasarana ini menjadi program utamanya, mengingat fasilitas yang ada di MA ini masih sangat terbatas. Sesuai dengan observasi, kondisi kelas masih kurang kondusif sebagai ruang belajar mengajar yang efektif dan Lab komputer yang bisa dibidang sudah bagus meskipun belum dikatakan baik.

“...Kalaupun dalam hal sarana dan prasarana yang kurang mendukung serta beberapa alat yang kurang begitu lengkap sehingga dengan ini sekolah juga menambahkan beberapa jam-jam belajar diluar jam sekolah membekali anak didik dengan materi yang bersifat kecakapan hidup (life skill)”<sup>98</sup>

Adapun upaya-upaya yang dilakukan oleh sekolah ini antara lain:

- a. Pembinaan kelas agar bisa kondusif dalam pelaksanaan PBM
- b. mengadakan ruang untuk ekstra sekolah yakni menjahit
- c. penambahan alat-alat dalam band yang lebih lengkap<sup>99</sup>

Dengan penambahan-penambahan di bidang sarana dan prasarana ini nantinya diharapkan dapat menunjang peningkatan mutu SDM yang ada di MA Al-Azhar ini.

---

<sup>98</sup> Wawancara dengan bapak Lazim (Kepala Madrasah) di ruang kepala madrasah pada jam 10.30 WIB, pada hari Kamis 4 Januari 2008

<sup>99</sup> Data dokumen MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan Tahun 2008

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian di MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan**

Sebagaimana hasil penelitian di atas, manajemen berbasis kemandirian sekolah dituntut untuk mengatur sekolah secara mandiri. Hal ini dituntut kenyataan sekolah yang berdomisili di kebanyakan desa dalam kondisi yang memprihatinkan, dalam hal sarana prasarana maupun sumber daya manusia sebagai penunjang proses belajar mengajar. Peran manajemen kemandirian menjadi sangat penting sekali, mengingat pemerintah sendiri mengharap dengan adanya disentralsasi pendidikan, sekolah dapat dengan mudah mengantarkan siswanya dengan baik sesuai tujuan yang telah dicanangkan. Hal ini yang menjadi pemicu utama sekolah dengan kebebasannya mengatur sekolah tersebut sesuai yang diharapkan maka sekolah sendiri menggunakan apa yang dimilikii untuk dimaksimalkan penggunaannya, baik media pembelajaran maupun lingkungan sekolah.

Hasil penelitian, pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar ini terbagi menjadi tujuh unsur, yakni manajemen guru, tata usaha, siswa, kurikulum, sarana prasarana, humas, dan sumber daya anggaran. Berdasarkan keterangan di belakang, dalam pelaksanaannya kepala sekolah di sini dituntut untuk bekerja secara totalitas, baik di dalam lingkungan sekolah maupun di luar sekolah, guna menjalin

kerjasama yang baik antar unsur. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Nanang Fattah dalam bukunya "Landasan Manajemen Pendidikan", bahwasannya manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien<sup>100</sup>. Di sini peran kepala sekolah sangat vital sekali, karena tugas yang diemban kepala sekolah sebagai manajerial sekolah akan menentukan sejauh mana keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Dalam pelaksanaan manajemen guru, kepala MA Al-Azhar mendisiplinkan kepada setiap guru agar mengajar satu mata pelajaran di bidangnya, akan tetapi tidak menutup kemungkinan guru tersebut mengajar di luar bidang yang ia miliki, hal ini dikarenakan latar belakang sekolah yang memungkinkan guru tersebut untuk mengajar pada mata pelajaran lain selain di bidangnya.

Selain tersebut di atas, dalam aplikasi manajemen berbasis kemandirian di MA Al-Azhar juga menekankan pada manajemen tata usaha. Dalam meningkatkan manajemen tata usaha ini kepala MA Al-Azhar melakukan kontrol terhadap kinerja dari bagian tata usaha ini agar orang-orang yang melaksanakan tugas di bagian tata usaha ini dapat mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif dan efisien, selain itu pimpinan melakukan pengembangan, pengkajian untuk memotivasi karyawan guna mencapai dan menyalurkan tujuan individu maupun organisasi.

---

<sup>100</sup> Nanang fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya, 2006), Hal. 1

Siswa merupakan salah satu komponen dalam proses belajar mengajar di sekolah yang memiliki potensi dan harus ditumbuh dan dikembangkan oleh guru dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif. Dengan bekal keterampilan hidup (*life skill*) yang diberikan oleh sekolah serta penanaman nilai-nilai islami pada seluruh komponen sekolah khususnya siswa. Maka, setiap lembaga pendidikan akan memiliki tujuan untuk mencetak lulusan yang unggul dan siap terjun ke masyarakat. Untuk itu semua manajemen kesiswaan amatlah penting untuk dilaksanakan dengan baik dan maskimal.

Kurikulum merupakan salah satu komponen penting dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di lingkungan pendidikan formal, baik kurikulum nasional maupun muatan lokal yang diwujudkan dengan proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, institusional, kurikuler dan instruksional. Dalam aplikasinya MA Al-Azhar meningkatkan proses belajar mengajar agar berjalan secara efektif dan efisien, serta mencapai hasil yang diharapkan dengan melaksanakan manajemen kurikulum dan program pengajaran yang mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Sebagaimana pendapat Mulyasa manajemen program pengajaran adalah keseluruhan program pengajaran proses penyelenggaraan kegiatan dibidang pengajaran yang bertujuan agar seluruh kegiatan pengajaran terlaksana secara efektif dan efisien.<sup>101</sup>

---

<sup>101</sup> Mulyasa, *Manajmene Berbasis Sekolah* (bandung: Rosyda, 2005). Hal 41

Dalam pelaksanaan manajemen sumber daya anggaran yang dilakukan oleh MA Al-Azhar, bisa dikatan sangatlah mandiri, dalam artian dalam pelaksanaannya madrasah berusaha sendiri dalam menghidupi pelaksanaan sekolah. Hal tersebut merupakan salah satu ide dasar dari pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian yang mana sekolah harus di tuntut untuk mengembangkan dan mengatur anggaran yang sesuai dengan kebutuhan. Sehingga dengan adanya hal tersebut diharapkan madrasah bisa lebih leluasa dalam penentuan kebijakannya dalam pengelolaan maupun pengalokasian sumber dana madrasah.

#### **B. Motivasi Belajar Siswa MA Al-Azhar Melalui Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian**

Dalam kegiatan belajar, motivasi dapat diartikan sebagai keseluruhan daya penggerak di dalam diri siswa yang menimbulkan dorongan kepada siswa untuk belajar, sehingga tujuan yang dikehendaki dalam belajar itu dapat tercapai secara optimal. Motivasi belajar merupakan faktor psikis yang bersifat non intelektual. Peranannya di dalam hal belajar adalah menumbuhkan gairah belajar, menumbuhkan rasa senang dan semangat dalam belajar. Sehingga siswa yang memiliki motivasi tinggi akan mempunyai banyak energi untuk belajar. Adapun motivasi sendiri dapat timbul melalui dua unsur yang berbeda, salah satunya timbul karena adanya rangsangan dari luar individu,

yaitu Motif ekstrinsik, misalnya dalam dunia pendidikan terdapat minat yang positif terhadap kegiatan pendidikan timbul karena melihat manfaatnya.<sup>102</sup>

Keterangan di atas dapat diambil sebuah keterangan bahwa manajemen merupakan salah satu faktor ekstrinsik sebagai penunjang terlaksananya sebuah belajar mengajar secara efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan manajemen sendiri merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>103</sup> Maka dari sini manajemen merupakan faktor penunjang dari keberhasilan sebuah pendidikan, baik langsung maupun tidak langsung. Dalam kenyataannya manajemen diartikan sebagai perpaduan antara ilmu dan seni dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan terhadap sumber daya sarana dan prasarana pendidikan yang mencakup personalia, materi, alat-alat, media, serta sarana prasarana pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan manajemen pendidikan berbasis kemandirian diharapkan tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien secara mandiri oleh sekolah. Karena, secara fungsional manajemen merupakan pekerjaan yang di gunakan untuk mengatasi kerumitan yang terjadi dalam suatu organisasi dalam upaya untuk mencapai tujuan.<sup>104</sup>

---

<sup>102</sup> Hamzah B. Uno. *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 4

<sup>103</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: P.T. Remaja Rosda Karya, 2006), Hal. 1

<sup>104</sup> Sugeng Sulisty, "Penerapan Kecerdasan Emosional Guna Meningkatkan Kinerja Tim Manajemen" (eL-HIKMAH FAK. TARBIYAH UIN MALANG Vol, I April 2004). No. 3

Dalam pelaksanaannya manajemen berbasis kemandirian di sini merupakan implementasi rencana pemerintah dari sentralisasi pendidikan menuju desentralisasi pendidikan dengan tujuan untuk membentuk sekolah tersebut menjadi mandiri, adapun gagasan ini bertujuan agar sekolah bisa menentukan kebutuhannya masing-masing, mengingat beragam kebutuhan yang diinginkan oleh sekolah-sekolah tersebut sehingga dengan desentralisasi pendidikan disini, pemerintah mengharapkan agar pendidikan bisa lebih maju dengan kemandiriannya sendiri.

Penjelasan di atas, salah satu implementasi rencana pemerintah dari sentralisasi pendidikan menuju desentralisasi pendidikan adalah manajemen berbasis kemandirian di MA Al-Azhar yang pelaksanaannya lebih ditekankan kepada kemandirian sekolah, diantaranya adalah selain meningkatkan manajemen sumberdaya dan anggaran serta komunikasi yang baik, dan memaksimalkan komponen lain yang berhubungan dengan manajemen berbasis kemandirian.

Peningkatan motivasi belajar siswa melalui pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar melalui beberapa poin yakni disiplin dan kontrol, pola komunikasi, dan faktor religi. Dalam kedisiplinan warga sekolah memang tidak sesempurna apa yang di rumuskan dalam peraturan sekolah seperti apa yang di ungkap oleh bapak kepala sekolah, akan tetapi dengan kontrol yang terus menerus secara konsisten maka secara langsung akan berimbas pada motivasi belajar siswa di sekolah maupun itu dalam pelaksanaan peraturan.

Komunikasi di dalam pelaksanaan manajemen kemandirian di sini sangat menonjol sekali mengingat komunikasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi baik komunikasi yang berlangsung secara kelompok maupun personal. Dan yang terakhir adalah penanaman nilai moral kepada siswa, dalam kenyataannya moral merupakan faktor yang sangat dominan dalam pelaksanaan peningkatan motivasi belajar siswa dalam sekolah, dan itu tidak terlepas dari faktor daerah yang masih kental dengan suasana islami dan lingkungan pedesaan.

MA Al-Azhar juga meningkatkan proses belajar mengajar dengan mengadakan kegiatan conversation dua bahasa (bahasa arab/ bahasa inggris) yang dilaksanakan setelah jam belajar mengajar, kegiatan muhadhoroh yang diikuti oleh siswa-siswi sekolah, kegiatan ekstra kurikuler seperti: seni albanjari, komputer, PMR, drumband dan menjahit. Pelaksanaan manajemen berbasis kemandirian tersebut adalah bertujuan untuk meningkatkan motivasi belajar siswa sehingga dengan motivasi tersebut siswa dapat mencapai prestasi belajar seperti yang diharapkan.

### **C. Faktor-Faktor yang Menghambat Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian di MA Al-Azhar Tanggunprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan**

Adapun hambatan yang dihadapi oleh MA Al-Azhar dalam pelaksanaan manajemen berbasis kemandirian adalah minimnya mutu SDM serta kurangnya tenaga pengajar yang spesifik dan biaya yang kurang mencukupi sehingga berimbas pada kelengkapan sarana dan prasarana sekolah

dan kurang kreatifnya guru-guru dalam proses belajar mengajar disekolah, sehingga dalam pelaksanaanya kurang begitu optimal.

Selain di atas, keterbatasan finansial menjadi salah satu penghambat klasik bagi pengembangan madrasah ini. Di MA Al-Azhar ini, kebanyakan orang tua siswa pada taraf ekonomi menengah, sehingga untuk uang penunjang juga terbatas, disesuaikan dengan kemampuan wali murid. Sehingga untuk membangun sarana dan prasarana harus bertahap dengan jangka waktu yang agak panjang.

MA Al-Azhar yang keberadaanya jauh berbeda dengan Madrasah Aliyah Negeri yang ada di wilayah Lamongan kota, dihadapkan pada beberapa problem yang menghambat kelangsungan manajemen sekolah di MA sendiri. Diawali dari sarana dan prasarana yang masih sangat kurang memadai, lokasi kelas yang minim, kemudian laboratorium yang terbatas juga menjadi salah satu penghambatnya. Selain itu juga SDM yang mutunya juga masih bisa dikatakan kurang, baik tenaga pendidikan maupun siswa. Untuk tenaga pendidik, dikatakan kurang bukan dari segi kualitasnya akan tetapi segi spesifikasi serta kuantitasnya.

#### **D. Upaya yang Dilakukan Oleh MA Al-Azhar Tanggung Prigel dalam Menanggulangi Hambatan-Hambatan dalam Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian di MA Al-Azhar Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan**

SDM yang dimaksud di sini adalah siswa dan guru, SDM adalah salah satu penghambat bagi pengembangan prestasi maupun kreatifitas siswa

dalam belajar. Seperti apa yang diungkapkan sebelumnya bahwa sebelum guru yang tidak kompeten akan menghambat peningkatan motivasi siswa dalam belajar, maka di MA Al-Azhar di buatlah berbagai upaya untuk peningkatan mutu SDM yang ada di MA Al-Azhar. Yakni seperti mengembangkan kualitas guru dengan mengikutkan pelatihan-pelatihan, baik itu di tingkat kabupaten maupun propinsi. Adapun upaya lain yang dilakukan di MA Al-Azhar adalah sebagai berikut :

- a) Menambah kebutuhan tenaga kependidikan sesuai kelayakan
- b) Memberikan pelatihan guru dan karyawan
- c) Meningkatkan motivasi guru dan karyawan
- d) Memberikan kesempatan pada guru dan karyawan untuk melanjutkan pendidikan.
- e) Meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan dalam batas kemampuan madrasah.
- f) Meningkatkan input siswa
- g) Menambah jam-jam di luar pelajaran, dan
- h) Menerapkan kurikulum atau mencoba untuk terus meningkatkan penerapan kurikulum.

Upaya di atas diharapkan dapat meningkatkan pelaksanaan manajemen di MA Al-Azhar sehingga dalam pelaksanaannya tidak ada hambatan-hambatan signifikan yang dapat menurunkan prestasi sekolah, selain itu dalam pelaksanaannya diharapkan dapat memberikan motivasi belajar siswa secara efektif dan efisien.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dalam pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar meliputi:
  - a. Manajemen guru. Dalam pelaksanaannya, mendisiplinkan kepada setiap guru agar mengajar satu mata pelajaran di bidangnya.
  - b. Manajemen tata usaha. Kontrol terhadap kinerja serta memotivasi karyawan guna mencapai dan menyelaraskan tujuan individu maupun organisasi.
  - c. Manajemen kurikulum, dalam pelaksanaannya, madrasah memberi muatan lokal serta beberapa program keahlian kepada siswa.
  - d. Manajemen sumberdaya dan anggaran. Madrasah berusaha sendiri dalam mencukupi biaya pelaksanaan pendidikan.
2. Peningkatan motivasi belajar siswa melalui pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar meliputi:
  - a. Kedisiplinan dan sistem kontrol.
  - b. Pola komunikasi.
  - c. Religiusitas.

3. Hambatan dalam pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian di MA Al-Azhar meliputi:
  - a. Kurangnya mutu SDM.
  - b. Kurangnya tenaga pendidik yang layak.
  - c. Kurangnya Sarana dan pasarana.
  - d. Kurangnya dana operasional madrasah.
4. Upaya-upaya yang dilakukan oleh MA Al-Azhar untuk menanggulangi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan manajemen sekolah berbasis kemandirian.
  - a. Menambah kebutuhan tenaga pendidik yang kelayakan.
  - b. Memberikan pelatihan guru dan karyawan.
  - c. Meningkatkan motivasi guru dan karyawan.
  - d. Memberikan kesempatan bagi guru yang berkeinginan untuk melanjutkan program kependidikannya.
  - e. Meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan dalam batas kemampuan madrasah.
  - f. Menambah jam-jam di luar jam pelajaran.
  - g. Menerapkan kurikulum atau terus mencoba untuk meningkatkan penerapan kurikulum.

## **B. SARAN**

Saran yang bisa disampaikan dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Lembaga pendidikan
  - a. Sebagai bahan pertimbangan bagi pelaksana pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas lembaga dimasa yang akan datang,
  - b. Sebagai bahan masukan bagi pelaksana pendidikan dalam meningkatkan Motivasi Belajar Siswa MA Al-Azhar Melalui Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian.
  - c. Sebagai saran agar madrasah senantiasa bertindak aktif, kreatif serta efisien dalam hal perencanaan sampai evaluasi tentang tujuan utama pendidikan nasional dan tujuan madrasah tersebut. Dan diharapkan juga juga peran kepala madrasah yang aktif dalam hal komunikasi terhadap bawahan (dari waka. sampai orang tua siswa) guna memudahkan dalam hal pengorganisasian untuk mencapai tujuan pendidikan nasional pada umumnya dan tujuan pendidikan madrasah pada khususnya
2. Bagi sekolah
  - a. Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan/ masukan untuk mengatasi problem sekolah yang akan datang,
  - b. Dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam pelaksanaan manajemen sekolah untuk periode yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka cipta.
- A.M. Sardiman, 2001. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Burhani MS- Hasbi Lawrens. *Kamus Ilmiah Popule*, Jombang: Lintas Media.
- Dimiyati dan Mujiono. 1994, *Belajar dan Pembelajaran*, Jakarta: DPDK.
- Djamarah, Bahri Syaiful. 1994, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, Surabaya: usaha nasional.
- Fattah, Nanang. 2006, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung P.T Remaja Rosda Karya.
- Hasibuan, Malayu. 2001, *Manajemen; Dasar, pengertian dan masalah*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Kamisan. 1997, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Surabaya: Kartika.
- Kosasi, Soecipto. 1999, *Profesi Keguruan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Margono. 2005, *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka cipta.
- Moeleong, Lexy J. 2005, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda.
- Mulyasa. 2005, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: P.T. Remaja rosda Karya.
- Nata, Abudin. 2007, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Kencana.
- Nawawi, Hadari. 1989, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Haji Masagung.
- Paranto, Sugeng. 1991, *Metode penelitian administrasi*, Bandung: Alfabeta.
- Pasaribu dan Simanjuntak. 1993, *Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Tarsito.
- Pidarta, Made. 2004, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: P.T. Rineka Cipta.
- Siagian, P. Sondang, 1989, *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Haji Masagung.
- Sahertian, A Piet.1987, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Malang: Materam Muda.

- Sulistyo, Sugeng. 2004, "*Penerapan Kecerdasan Emosional Guna Meningkatkan Kinerja Tim Manajemen*". (eL-HIKMAH FAK. TARBIYAH UIN MALANG Vol, I April).
- Suryosubroto, B. 2004, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Reineka Cipta.
- Sutisno, Oteng. 1984, *Administrasi Pendidikan Dasar teoritis Untuk Profesional*, Bandung: Angkasa.
- Sardiman. 2005, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Uno, B.Hamzah. 2007, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Bumi aksara.
- Nurkolis. 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: P.T Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Umaedi. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis sekolah*.(diakses 21 Agustus 2007).
- Slamet PH. *Manajemen Berbasis Sekolah*.(<http://www.yahoo.com>, diakses 21 Agustus 2007).
- Suparman, Eman. *Pendidikan Masa Depan* (<http://www.yahoo.com> diakses 21 Agustus 2007 ).
- <http://id.wikipedia.org/wiki/Desa>" (<http://www.yahoo.com>, diAkses 21 Agustus 2007).

## BUKTI KONSULTASI

Nama : M.Muizzuddin  
NIM : 03110156  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam  
Pembimbing : Dra. Hj. Siti Annijat Maimunah, M.Pd  
Judul : Peningkatan Motivasi Belajar Siswa MA Al-Azhar Melalui  
Manajemen Sekolah Berbasis Kemandirian di Desa  
Tanggungprigel Kecamatan Glagah Kabupaten Lamongan

No	Tanggal	Hasil KONSultasi	Tanda tangan
1	13 Juni 2007	Kons. proposal	1
2	1 Agustus 2007	Kons. Proposal & Kons. Bab I	2
3	5 September 2007	Revisi Bab I & & Kons. Bab II	3
4	10 Oktober 2007	Revisi Bab II & Kons. Bab III	4
5	31 Januari 2008	Revisi Bab III & Kons. Bab IV	5
6	12 Februari 2008	Revisi Bab IV & Kons. Bab V	6
7	26 Februari 2008	Revisi Bab V & Kons. Bab VI	7
8	11 Maret 2008	Revisi Bab IV	8
9	18 Maret 2008	Revisi Bab I, II, III.	9
10	25 Maret 2008	Revisi Bab IV, V, VI	10
11	1 April 2008	Revisi Keseluruhan	11
12	2 April 2008	Revisi & ACC Keseluruhan	12

Malang, 2 April 2008  
Mengetahui,  
Dekan

Prof. DR. H. M. Djunaidi Ghoni  
NIP. 150 242 031