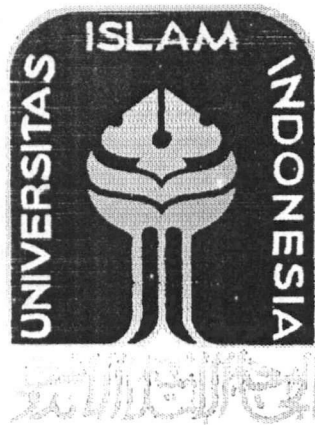


**PROBLEMATIKA MANAJEMEN
PENDIDIKAN MADRASAH IBTIDAIYAH DI
KECAMATAN KEBONAGUNG
KABUPATEN PACITAN
JAWA TIMUR**



Oleh:

Drs. H. Jalal
NIM: 2022068

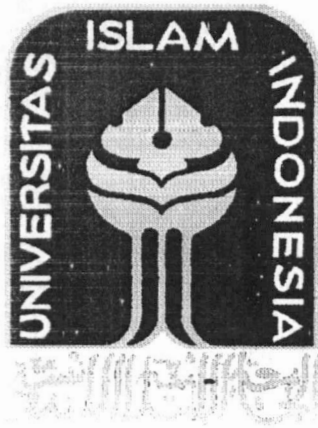
T E S I S

Diajukan kepada Program Pascasarjana
Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Study Islam

YOGYAKARTA

2005

**PROBLEMATIKA MANAJEMEN
PENDIDIKAN MADRASAH IBTIDAIYAH DI
KECAMATAN KEBONAGUNG
KABUPATEN PACITAN
JAWA TIMUR**



Oleh:

H. Jalal
NIM: 2022068

Pembimbing:

Prof. H. Imam Barnadib, Ph.D

T E S I S

Diajukan kepada Program Pascasarjana
Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Study Islam

YOGYAKARTA

2005



MAGISTER STUDI ISLAM
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PENGESAHAN

TESIS berjudul : PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN
MADRASAH IBTIDAIYAH DI KECAMATAN
KEBONAGUNG KABUPATEN PACITAN JAWA
TIMUR

Ditulis : Drs. H. Jalal

N.I.M. : 2022068

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar

Magister dalam Ilmu Pendidikan Islam

Yogyakarta, 2005
Ketua Program



DR. H. Amir Mu'allim, MIS.



MAGISTER STUDI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Nama : Jalal
Tempat/tgl.lahir : Pacitan, 20 Oktober 1966
N. I. M. : 2022068
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : **PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN
MADRASAH IBTIDAIYAH DI KECAMATAN
KEBONAGUNG KABUPATEN PACITAN JAWA TIMUR**

Ketua : Dr. H. Amir Mu'allim, MIS
Sekretaris : Drs. H. Asmuni, MA.
Pembimbing : Prof. H. Imam Barnadib, MA., Ph.D
Penguji : Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, MA
Penguji : Dr. H. Akhmad Abd. Syakur, MA

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 15 Februari 2005

Pukul 17.00 – 18.00 WIB

Hasil / Nilai : 3,48 / A/B



Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana UII

Prof. Dr. H. Dahlan Thaib, S.H., M.Si.



**MAGISTER STUDI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA**
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

NOTA DINAS
No : 140/PS-MSI/ND/II/2005

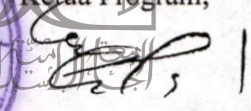
TESIS berjudul : **PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN
MADRASAH IBTIDAIYAH DI KECAMATAN
KEBONAGUNG KABUPATEN PACITAN JAWA TIMUR**

Ditulis oleh : Jalal

NIM : 2022068

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tesis Magister Studi Islam Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 5 Februari 2005
Ketua Program,

Dr. H. Amir Mu'allim, MIS

**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**



MAGISTER STUDI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PERSETUJUAN

TESIS berjudul PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN
MADRASAH IBTIDAIYAH DI KECAMATAN KEBONAGUNG
KABUPATEN PACITAN JAWA TIMUR yang ditulis oleh Jalal telah dapat
disetujui untuk diuji dihadapan tim Penguji Tesis Magister Study Islam
Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta,
Pembimbing

Prof. H. Imam Barnadib, Ph.D.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT karena dengan hidayah dan 'inayahNya semata penulisan tesis ini dapat terselesaikan walaupun disana sini masih terdapat banyak kekurangan.

Penulis meyakini bahwa tesis ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik apabila tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Dengan tulus hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

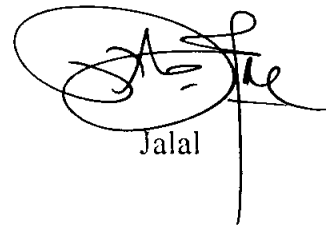
1. Ketua Program Pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk studi di Magister Studi Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia;
2. Bapak Prof. H. Imam Barnadib, Ph.D, selaku pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini;
3. Drs. H. Asmuni M. Thaher, MA., Kabid Akademik Magister Studi Islam Program Pasca Sarjana Universitas Islam Indonesia Yogyakarta yang selalu mengingatkan dan memberikan motivasi dalam penulisan tesis ini;
4. Para Bapak dan Ibu Dosen pengajar dan para Bapak dan Ibu staf MSI-UII Yogyakarta yang telah memberikan bantuan dalam penulisan tesis ini;
5. Istri tercinta Umi Kultsum, ananda tercinta Alifatun Nahla dan Alfian Dzulfikar Hilmi yang telah memberikan semangat dan dorongan serta do'a demi terselesaikannya tesis ini;

6. Semua pihak yang telah membantu demi selesainya tesis ini yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu.

Semoga atas semua jasa yang telah diberikan mendapatkan balasan pahala dari Allah SWT. Semoga karya ini bermanfaat. *Amin.*

Yogyakarta,

Penulis


Jalal



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

ABSTRAK

Jalal : PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN MADRASAH IBTIDAIYAH DI KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN PACITAN JAWA TIMUR

Tesis ini mengkaji masalah-masalah yang dihadapi Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung, Pacitan. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah : Bagaimana pelaksanaan manajemen pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan Jawa Timur dan problematika yang dihadapi.

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah : Observasi, Interview, Angket dan Dokumentasi. Metode itu digunakan untuk memperoleh data yang selanjutnya keseluruhan data yang diperoleh itu dipaparkan untuk mempermudah penafsiran karena penulis tidak menafsirkan secara detail.

Hasil penelitian tersebut adalah

- Pelaksanaan manajemen pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) Kecamatan Kebonagung Pacitan adalah manajemen tradisional, yaitu pengelolaan manajemen pendidikan berdasarkan kebiasaan yang berjalan bertahun-tahun sebelumnya, tanpa perbaikan yang mengarah pada manajemen yang lebih professional.
- Mereka tidak memiliki visi dan misi yang jelas sehingga programnya tidak bisa disusun secara baik, sebagai akibatnya program tersebut tidak bisa dilaksanakan secara baik pula. Akibat lebih lanjut bahwa mutu pendidikan (output) cukup rendah (menprihatinkan).
- Kurangnya dana, SDM dan lemahnya organisasi, menyebabkan problematika manajemen pendidikan di MIM semakin kompleks

Realitas ini membutuhkan perhatian yang serius dari pemerintah maupun masyarakat sekitar demi perbaikan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

ABSTRACT

Jalal : PROBLEMS OF EDUCATION MANAGEMENT ON MADRASAH IBTIDAIYAH IN KEBONAGUNG, PACITAN EAST JAVA.

This theses studies various problems faced by 'Madrasah Ibtidaiyah' (Islamic Elementary Schools) in Kebonagung Pacitan. It is done because of their low progress. It is including a quantitative descriptive research.

This research is focused on : The implementation of education management on Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah in Kebonagung and its problems.

To obtain data from the schools, this research uses some methods such as : observation, interview and documentation. Then, the whole data about problems of education management faced by the schools are exposed to ease in interpreting the facing problems.

The results of this research are

- the managements used in the schools are still traditional. This is done based on their previous habits without any management improvements to make it more professional.
- They have no clear and certain vision and mission, so their programs can't be arranged well, it causes their programs can't be done well too, and the last effect is the low quality of their outputs
- Lack of fund, human resources and the weakness of organization causing various education management problems in Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kebonagung, Pacitan East Java are more complex and complicated.

This reality needs deeply attention of not only the government but also the society, in order that quality of education in the schools is better and better.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
NOTA DINAS.....	iii
PENGESAHAN.....	iv
TIM PENGUJI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	2
C. Tujuan dan Kegunaan penelitian.....	4
D. Kerangka Teori.....	5
E. Metode Penelitian.....	12
F. Sistematika Pembahasan.....	18
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Pengertian Manajemen Pendidikan.....	19
B. Hakekat dan sifat-Sifat Ilmu Manajemen	25
C. Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan	26
D. Prosedur Kegiatan Manajemen Pendidikan	29
E. Pentingnya Manajemen Pendidikan	40
F. Substansi dan Ruang Lingkup Pembahasan Kepemimpinan Manajemen Pendidikan.....	42

BAB III	GAMBARAN UMUM MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH KEBONAGUNG.....	56
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
	A. Aspek Manajemen Kurikulum.....	81
	B. Aspek Manajemen Kesiswaan	84
	C. Aspek Manajemen Kepegawaian	87
	D. Aspek Manajemen Keuangan	90
	E. Aspek Manajemen Sarana dan Prasarana.....	92
	F. Aspek Manajemen Hubungan Masyarakat	94
BAB V	KESIMPULAN DAN PENUTUP	
	A. Kesimpulan.....	102
	B. Penutup.....	103
	C. Saran	103
	DAFTAR PUSTAKA.....	105

Lampiran

**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan manusia dalam mencari penghidupan ini selalu ada aktivitas untuk mengurus segala aspek yang menyangkut pemenuhan kebutuhan, baik kebutuhan jasmani maupun rohani, baik untuk dirinya sendiri, keluarga, orang lain, kelompok atau organisasi. Dalam aktivitas tersebut dimana terdapat unsur perencanaan, pelaksanaan dan lain sebagainya sebagai suatu manajemen.

Secara historis manajemen ada sejak manusia itu ada. Dengan demikian manajemen umumnya setua manusia, dimana dalam perjalanannya telah banyak mengalami kemajuan seiring dengan kemajuan peradaban manusia itu sendiri. Kemudian para ahli menganalisa secara ilmiah dan sistematis terhadap aktivitas manajemen tersebut yang kemudian dipadukan dengan teori-teori serta pendapatnya, maka lahirlah ilmu manajemen. Ilmu manajemen sudah merupakan kebutuhan bagi manusia, baik untuk perseorangan atau kelompok, lebih-lebih bagi suatu organisasi, yang dalam aktivitasnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam perkembangannya tidak sekedar manajemen yang dibutuhkan, tetapi manajemen pendidikan, sebab merupakan suatu tuntutan keberhasilan pendidikan, yang akhirnya hasil akhir yang relatif lebih baik daripada yang tidak menggunakan teori manajemen.

Problematika fungsi manajemen pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam pembahasan tesis ini adalah pada lembaga pendidikan formal Islam, yaitu Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung, Kabupaten Pacitan, yang pengelolaannya di bawah naungan Departemen Agama dan juga di bawah Yayasan Muhammadiyah Majelis Bagian Cabang Pendidikan untuk menangani Pendidikan Dasar dan Menengah.

Dalam pembahasan ini kami mengambil obyek penelitian 10 Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah yang ada di Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan.

Sehubungan dengan masalah probelmatikan manajemen pendidikan yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kebonagung, diperoleh informasi bahwa sampai saat ini tahun pelajaran 2004/2005, belum ada perkembangan yang signifikan dilihat dari jumlah penerimaan siswa baru yang di dapat dan output pembelajaran masih belum kategori unggul dibanding sekolah dasar lainnya baik swasta maupun negeri di Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang dikemukakan di atas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan manajemen pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung.
2. Apa problematika manajemen yang dialami Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung.

C. Tujuan dan Kegunaan

Penelitian ini dilakukan pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) di Kecamatan Kebonagung sejumlah 10 MIM yang ada, yaitu : MIM Karanganyar, MIM Mantren, MIM Gembuk I dan MIM Gembuk II, MIM Ketepung dan MIM Ketiro I, MIM Ketiro II, MIM Sanggrahan, MIM Gawang, MIM Plumbungan.

Berkenaan dengan permasalahan tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui pelaksanaan manajemen pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung.
2. Mengetahui problematika manajemen apa saja yang dialami pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung.

Kemudian manfaat atau kegunaan penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan berdasarkan atas prinsip-prinsip ilmiah, dalam arti hasil temuan-temuan yang diperoleh dalam bentuk data dan fakta akan analisa secara ilmiah. Sebagai hasil penelitian bersifat ilmiah pula.

yang dari segi teritis merupakan sumbangan berharga bagi pengembangan ilmu pengetahuan, sekaligus sebagai koreksi tentang problematika manajemen pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Kebonagung Pacitan pada khususnya dan lembaga pendidikan setingkat yang memiliki kasus yang sama dengan kasus ini.

2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi para kepala sekolah dan perguruan pendidikan Muhammadiyah di Kec Kebonagung khususnya dan pengelola lembaga pendidikan ini, yang dengannya merupakan bahan masukan atau bahan banding koreksi dalam lembaga pendidikan yang maju dan berkualitas unggul.
3. Dari segi empiris, peneliti masih belum menemukan hasil penelitian yang sejenis yang telah dilakukan oleh para peneliti yang berkenaan dengan problematika manajemen pendidikan pada lembaga pendidikan madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecamatan Kebonagung Pacitan, sehingga diharapkan dengan hasil penelitian dapat memberikan kontribusi perbaikan pendidikan pada madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Kebonagung Pacitan pada khususnya dan perguruan pendidikan Muhammadiyah pada umumnya serta perguruan pendidikan Muhammadiyah secara keseluruhan.

D. Kerangka Teori

Untuk menghindari bias dari penelitian ini maka akan dijelaskan pengertian manajemen, manajemen pendidikan, prinsip-prinsip manajemen pendidikan, pentingnya manajemen pendidikan dan substansi atau ruang lingkup manajemen pendidikan.

1. Pengertian Manajemen dan Manajemen Pendidikan

Kata manajemen secara epistemologi berasal dari kata “manage” yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola, dan bila diindonesiakan menjadi manajemen. Orangnya disebut manajer atau pimpinan¹. Kata manajemen memiliki definisi yang sangat beragam dengan penekanan pada aspek yang berbeda-beda tergantung dari sudut pandang dan komprehensi pendefinisinya. Akan tetapi pada umumnya mereka menyetujui unsur-unsur dan tujuan yang sama.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan para ahli dapat diambil suatu kesimpulan tentang pengertian manajemen yaitu, bahwa manajemen merupakan suatu proses yang mengandung kegiatan-kegiatan pokok berupa, perencanaan, pengorganisasian, mengerakkan dan pengawasan dengan uraian kerja sebagai berikut: **Perencanaan**, berarti seorang manajer atau pemimpin memikirkan kegiatan-kegiatan mereka sebelum dilaksanakan. **Pengorganisasian**, berarti pemimpin mengorganisasikan sumber daya manusia dan materiil lainnya. **Menggerakkan**, berarti mengusahakan agar

¹ Echols Shandily, *Kamus Inggris Indonesia*. [Jakarta. Gramedia. cet ke . 2, 1992]. hal. 372

para anggota bekerja lebih efisien dan menyukai pekerjaan mereka. **Pengawasan**, berarti pemimpin berusaha untuk menjamin bahwa organisasi akan bergerak ke arah tujuan yang dikehendaki dan bila beberapa bagian organisasi ada yang salah, pemimpin harus membetulkan. Atas dasar uraian di atas bila disimpulkan bahwa manajemen berarti bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan melaksanakan fungsi-fungsi: Planning, Organizing, Actualizing dan Controlling.

Manajemen pendidikan yang merupakan penekanan dalam tulisan ini merupakan paduan dua kata yakni, **manajemen** dan **pendidikan**, yang memiliki satu pengertian yakni, penerapan ilmu manajemen dengan segala prinsip dan fungsinya dalam dunia pendidikan. Dalam dunia pendidikan manajemen sangat terkait dengan istilah administrasi dalam pengertian yang lebih luas, bahkan memiliki pengertian yang hampir sama, sebab administrasi dalam pengertian luas merupakan pola dan kerja sama yang harus ada dalam suatu organisasi yang membuat organisasi tersebut tumbuh dan berkembang. Dan ini menjadi ciri organisasi modern.

2. Prinsip – Prinsip Manajemen Pendidikan

Manajemen merupakan suatu aktivitas dengan proses yang khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, pengawasan dan pengevaluasian dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lain, dalam pelaksanaannya tertentu berdasar pada prinsip-prinsip dan dengan pola kegiatan yang terarah dan sistematis. Prinsip-prinsip

disini dapat didefinisikan sebuah pernyataan fundamental yang menjadi pedoman kearah pemikiran atau tindakan². Dengan berdasarkan prinsip ini seorang manajer atau pimpinan dapat menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan yang mendasar dalam tindakannya. **Kepala Sekolah** selaku manajer di sekolah, dalam melaksanakan tugas untuk mencapai sukses, hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip manajemen. Prinsip-prinsip manajemen pendidikan pada hakikatnya sama dengan prinsip-prinsip manajemen. Prinsip-prinsip manajemen pada umumnya, yaitu:

1. Prinsip efisiensi, artinya kepala sekolah akan berhasil dalam tugasnya apabila ia menggunakan sumber-sumber tenaga, dana dan fasilitas lain secara efisien, yakni antara pengeluaran (out put) dengan pemasukan in (put) harus sebanding dan seimbang. Dengan kata lain efisiensi adalah perbandingan yang terbaik in-put dan out-put, antara keuntungan (hasil) dengan biaya yang dikeluarkan.
2. Prinsip efektifitas, artinya kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan untuk mengerjakan hal-hal yang benar, sehingga efektivitas di sini menyangkut hubungan antara pengeluaran dengan tujuan yang ingin dicapai atau tercapainya sasaran dan tujuan.
3. Prinsip kepemimpinan, seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah diharapkan memiliki human relation yang baik dengan

² Terry, George, *Azus-Azus Manajemen*, [Bandung, Terj. Winardi, Alumni, 1986], hal.12.

bawahannya dan juga mengetahui kepentingan para anggotanya, sebab seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif dalam penampilan kelompok, dan juga berfungsi menggerakkan orang lain mau melakukan apa yang dikehendakinya oleh pemimpin³.

4. Prinsip kerja sama, artinya kepala sekolah dikatakan berhasil melakukan tugasnya apabila ia mampu mengembangkan kerjasama seluruh anggota organisasi tersebut dengan baik, baik dengan pola hubungan vertikal maupun horizontal.

3. Pentingnya Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan sangat penting perannya dalam menentukan kelancaran proses kegiatan pendidikan. Sebab manajemen pendidikan akan mencakup semua kegiatan sekolah, baik yang terkait dengan materi atau kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana sampai dengan hubungan dengan masyarakat (humas), yang kesemuanya itu harus diatur dengan perencanaan yang matang, sehingga akan mendukung terselenggaranya kegiatan belajar mengajar yang kondusif yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan sebagaimana yang ditetapkan.

Untuk melaksanakan tujuan yang demikian kompleks itu, diperlukan orang-orang yang cakap, dan jiwa kepemimpinan serta memiliki wawasan yang luas tentang proses pendidikan dan kiat-kiat maupun semangat yang

³ Wahjo Sumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tujuan Teoritis dan Permasalahannya*. [Jakarta, Grafindo, 1999], hal. 40.

tinggi dalam mencapai tujuan pendidikan. Untuk itulah dibutuhkan kepala sekolah yang memiliki kecakapan-kecakapan khusus dalam bidang itu. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah, pada kepemimpinannya akan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapatkan perhatian serius, sebab kepemimpinan kepala sekolah disini memiliki arti: usaha mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait. Dengan dunia pendidikan di sekolah untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga bagaimanapun cara kepala sekolah membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah⁴.

4. Substansi dan Ruang Lingkup Pembahasan Manajemen Pendidikan.

Manajemen pendidikan merupakan suatu proses dan aktifitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan, baik manusia maupun non manusia melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan pengevaluasian sehingga memiliki ruang lingkup yang cukup luas.

Adapun substansi dan ruang lingkup manajemen pendidikan menurut Garton dan Deroche tersusun dalam gugusan sebagai berikut :

- a. Manajemen kurikulum, yakni yang meliputi semua proses pendidikan yang ada disekolah atau serangkaian kegiatan yang

⁴ Depdiknas. *Panduan Manajemen Sekolah*, [Jakarta, Dirjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan Umum, 2000], hal 13.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

sub unit kesatuan moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu. Dalam suatu lembaga pendidikan, manajemen keuangan mengandung arti pembukuan keuangan, pengurusan dan pertanggungjawaban.⁷

Tiap sekolah telah mengenal dua macam anggaran keuangan yaitu : untuk pembiayaan rutin dan pembiayaan pembangunan.. untuk memperoleh biaya rutin pimpinan sekolah harus menyusun anggaran tiap tahunnya, dan kepala sekolah juga harus mampu memotivasi komite sekolah/BP-3 dan masyarakat luas dalam rangka pengumpulan dana untuk menunjang program pendidikan yang ditawarkan.

Menurut Garton ada tiga program yaitu :

- a. Menyusun anggaran dana dan sumber keuangan sekolah
- b. Mengadministrasikan dan mengelola keuangan
- c. Mengevaluasi dan mempertanggungjawabkan keuangan sekolah.
- e. Manajemen Sarana dan Prasarana, berbicara tentang manajemen sarana dan prasarana sangat erat sekali hubungannya dengan keuangan, sebab untuk pengadaan, pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah itu perlu uang, di samping juga berhubungan

⁷ Tim Dosen IKIP Malang. *Administrasi*.. hal.163.

dengan bidang-bidang yang lain, seperti; kesiswaan, humas, pengajaran dan sebagainya.

- f. Manajemen Humas, sekolah bukanlah suatu kesatuan yang berdiri sendiri atau terpisah dengan masyarakat, akan tetapi sekolah dan masyarakat merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Di satu sisi sekolah membutuhkan masukan dari masyarakat, tentang sumber-sumber yang ada untuk dimanfaatkan dalam proses pendidikan dan untuk menyusun program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, dan sekolah sekaligus juga membutuhkan dukungan dalam melaksanakan program tersebut. Sisi lain, masyarakat membutuhkan jasa sekolah untuk mendapatkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang di capai oleh sekolah dan program-program pendidikan yang sesuai dengan keinginan.

E. Metode Penelitian

Penelitian dalam tesis ini dapat dikelompokkan kepada field research dan library reseach, yaitu penelitian yang dilakukan di lapangan dan di perpustakaan. Langkah awal dari penelitian ini adalah mengumpulkan buku kepustakaan dan mengambil prioritas pada materi yang mengkhususkan serta berkaitan dengan konsep dari tesis ini. Dari teori-teori yang diangkat dan diketengahkan diharapkan dapat memberikan pemahaman dan menangkap

apa yang sebenarnya terjadi di lapangan untuk mengumpulkan data yang diinginkan sesuai dengan tata cara dan prosedur penelitian, sehingga reabilitas data terjaga. Penelitian melibatkan diri dalam pembahasan hasil penelitian, sehingga menghasilkan teori-teori :

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini adalah studi kasus, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif mendetail dan mendalam terhadap suatu lembaga dasar Islam yaitu Madrasah 'Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung, berkenaan tentang problematika manajemen pendidikan dalam pengelolaan lembaga pendidikan tersebut. Karena belum adanya gambaran bagaimana realitas dari problematika manajemen pendidikan, maka diperlukan data yang sebanyak-banyaknya dari obyek penelitian sehingga daripadanya akan diperoleh kesimpulan yang tepat. Bertolak dari hal tersebut maka penelitian menggunakan pendekatan diskriptif kualitatif. Yaitu mendiskripsikan data-data kualitatif yang telah ada dengan cara menjelaskannya.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Sekolah Dasar Islam yaitu Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecamatan Kebonagung dengan sejumlah 10 Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah [MIM] yaitu : MIM Karanganyar, MIM Mantren, MIM Gembuk I, MIM Gembuk II, MIM Ketepung, MIM Ketro I, MIM Ketro II, MIM Sanggrahan, MIM Gawang dan MIM Plumbungan. Lokasi penelitian tersebut dipilih atas dasar pertimbangan sebagai berikut :

Pertama : Peneliti adalah mahasiswa Pasca Sarjana Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. yang bertempat tinggal di Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan, dengan obyek yang akan diteliti jaraknya sangat dekat, disamping itu pula peneliti menjadi guru tetap pada SMP Negeri 2 Kebonagung, dimana sebagian besar siswa lulusan MIM yang diteliti melanjutkan ke SMP Negeri 2 Kebonagung, tempat peneliti mengajar.

Kedua : prestasi para siswa Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung Pacitan, untuk setiap tahunnya masih belum terlihat kenaikan yang signifikan dari input dan out put. Perolehan NUN masih belum mengungguli dari lembaga pendidikan setingkatnya yang ada di kecamatan Kebonagung. Hal ini kemungkinan disebabkan adanya problematika manajemen pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecamatan Kebonagung, oleh karena itu perlu diteliti.

3. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan peneliti menggunakan metode observasi, interview, angket dan dokumentasi, tetapi tidak menutup kemungkinan menggunakan metode yang lain, apabila hal itu diperlukan. Penggunaan ketiga metode tersebut dilakukan dengan prosedur dan pedoman pengumpulan data.

a. Metode Observasi

a. Metode Observasi

Metode yang pertama kali dipergunakan dalam suatu penelitian kemungkinan besar adalah observasi, walaupun dapat juga menggunakan metode yang lain, misalnya angket atau interviw tetapi untuk penelitin lapangan observasi yang paling tepat. Observasi atau yang disebut juga dengan pengamatan, meliputi kegiatan sesuatu pemusatan kepada obyek dengan menggunakan seluruh indra. Jadi mengorversai dilakukan melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba dan mengecap. Apa yang dilakukan di sini sebenarnya adalah pengamatan langsung. Dalam artian penelitian, observasi, dapat dilakukan dengan test, gambar, kuisisioner serta rekaman suara.

Dalam pengamatan langsung terhadap obyek penelitian untuk pengumpulan data, observasi juga dapat menggunakan ceklis dan skala bertingkat. Keduanya memuat data gejala-gejala yang diamati bertingkat-tingkat didalam penelitian ini, metode observasi digunakan untuk mengumpulkan data tentang lokasi sekolah sarana dan program atau fasilitas belajar mengajar, kegiatan keagamaan dan lain-lain.

Materi yang akan diobservasi adalah : Aktivitas dan kinerja Kepala Sekolah, Guru, Karyawan dan Murid. Disamping itu juga sarana pendukung proses pembelajaran dengan melihat langsung dan bertanya kepada kepala sekolah, pengelola atau petugas / karyawan.

b. Metode Interview

Yang dimaksud metode interview dalam penelitian ini, adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan melakukan dialog dengan para informan, yang terdiri dari kepala sekolah, guru, karyawan, siswa dan tokoh masyarakat. Interview yang digunakan adalah gabungan interview bebas dan terpimpin. Berkenaan dengan semua data yang diinginkan, diantaranya adalah : fungsi-fungsi manajemen struktural dan tugas personil sekolah, aspek pengelolaan sekolah, keuangan sekolah dari sumber dana dan penggunaannya, pengumpulan data tersebut dilakukan secara formal dan informal.

Data yang akan diambil dalam wawancara adalah :

- a. Secara intern realisasi kepala sekolah dan unsur struktural dibawahnya terhadap manajemen pendidikan dan substansinya yaitu : Kurikulum, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, sarana, dan prasana serta humas.
- b. Secara eksternal adalah masyarakat.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan atau surat bukti fisik. Dokumen yang sudah lama bisa dijadikan sebagai sumber data, karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan. Maksud daripada metode dokumentasi ini adalah untuk mengumpulkan data-data yang berupa catatan-catatan, dengan bukti dalam bentuk foto, gambar, jumlah tenaga edukatif dan karyawan dan lain

sebagiannya. Data dokumen memiliki sifat yang tetap, sehingga apabila terdapat ketidaksesuaian mudah untuk ceking kembali. Sifat inilah yang membedakan data-data dari hasil metode yang lain, yang mungkin berbentuk kata-kata atau tindakan dan gejala yang semuanya bersifat labil.

Sumber data dokumen yang akan diambil adalah : Pendirian Sekolah, Denah Sekolah, Data guru / Karyawan, Siswa, Tata Tertib Siswa, susunan perwakilan osis, status sekolah, daftar rengking NUN SD/MI Negeri dan Swasta se Kecamatan Kebonang, kalender pendidikan, pembagian tugas mengajar.

4. Kerangka Analisa

Jenis penelitian ini adalah studi kasus, maka kerangka analisisnya menggunakan diskriptif kualitatif dengan cara kerja induktif-deduktif. Dengan menggunakan cara induktif karena penelitian lapangan, bergerak dari data-data dan fakta-fakta, baru kemudian kearah kesimpulan. Sedangkan cara deduktif digunakan karena cara penelitian ini berangkat dari kajian pustaka yang berarti dengan teori-teori diangkat untuk pemaknaan temuan-temuan dari lapangan. Kerangka analisa diskriptif kualitatif digunakan, karena data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Dalam membuat rancangan yang sama penelitian yang sama. Sekedar gambaran, penelitian kualitatif adalah berdasarkan filsafat fenomologi, gerakanya dari fakta menuju teori dengan fungsi meramalkan, menerangkan meanfsirkan dan mengaplikasikan. Sifatnya meliuas dalam pengambilan keputusan tidak

menggunakan reduksi data. Sedangkan penelitian kualitatif adalah berdasarkan filsafat positifisme, dengan cara kerja menentukan fakta yang pasti dan menarik kesimpulan berdasarkan atas reduksi data generalisasi induktif.

Yang dimaksud analisa deskriptif kualitatif adalah menganalisa data dengan cara menjelaskan, mengidentifikasikan dan mengevaluasi data kemudian mengumpulkannya. Meskipun penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data kualitatif, tetapi data kuantitatif tetap diperlukan untuk mendukung reliabilitas dan validitas data kualitatif. Karena penelitian ini bersifat ilmiah yang dilaporkan dalam bentuk tesis, berarti akan merupakan ilmu pengetahuan. Dan ilmu pengetahuan adalah bersifat universal, obyektif dan terbuka, maka hasil penelitian ini terbuka terhadap perbaikan – perbaikan yang berasal dari orang lain.



F. Sistematika Penulisan

Pembahasan dalam tulisan ini agar lebih terarah dan sistematis, maka perlu penulis buat sistematika pembahasan. Hal ini dimaksudkan agar memudahkan dalam memahami maksud dan kronologis serta fenomena yang terjadi dalam pembahasan. Adapun tata urutan pembahasannya adalah:

Pertama; Pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, metode penelitian, kerangka teori dan sistematika pembahasan.

Kedua; Landasan Teori yang merupakan kajian teoritis tentang manajemen pendidikan, hakikat dan sifat-sifat ilmu manajemen pendidikan, prinsip-prinsip manajemen pendidikan, prosedur manajemen pendidikan dan pentingnya manajemen pendidikan.

Ketiga; Gambaran Umum Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan Jawa Timur.

Keempat; Hasil Penelitian

Kelima; Kesimpulan dan Saran.

Daftar Kepustakaan

Lampiran-lampiran.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB II LANDASAN TEORI

A. Pengertian Manajemen Pendidikan

Sebelum memaparkan tentang pengertian manajemen pendidikan perlu dijelaskan terlebih dahulu tentang pengertian manajemen. Manajemen merupakan ilmu pengetahuan yang bersifat applied sciences yang baru berkembang pada abad ke 19, akan tetapi munculnya bersamaan dengan adanya peradaban manusia. Dalam perkembangannya manajemen sangat dibutuhkan diberbagai sektor kehidupan.¹

Disiplin ilmu ini sangat penting dewasa ini, sebab ilmu ini membicarakan berbagai usaha manusia dalam rangka menyiapkan efisiensi dan efektifitas serta produktifitas kerja dalam suatu organisasi maupun dalam kelompok-kelompok tertentu yang arahnya untuk mencapai tujuan tertentu. Ia mempersoalkan usaha penetapan serta pencapaian sasaran dan upaya mengidentifikasi, menganalisa dan menetapkan tujuan-tujuan yang harus dicapai dengan mengkombinasikan secara efektif bakat-bakat orang dan sumber-sumber materiil. Sehingga manajemen untuk dewasa ini telah diterapkan hampir di semua aktifitas manusia, baik dalam bidang perusahaan, pemerintahan, lembaga pendidikan, bank, rumah sakit, masjid dan organisasi lainnya. Dengan kata lain manajemen telah diterapkan disemua sektor atau organisasi dimana telah terjadi kerja sama dengan orang lain.

¹ Suwarno Handayani, *Pengantar Study Ilmu Administrasi dan Manajemen*, [Jakarta, Inti Indaya Press, 1989], hal. 1.

Manajemen dibutuhkan oleh semua bentuk organisasi. Hal ini ada tiga alasan pokok, Pertama: untuk mencapai tujuan. Kedua, untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Ketiga, untuk mencapai efisiensi dan efektifitas.² Pada sisi yang lain, manajemen juga diartikan suatu ilmu, kiat, dan profesi. Manajemen dikatakan sebagai ilmu karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat, sebab manajemen dalam mencapai sasarannya melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. Sedangkan manajemen dikatakan sebagai profesi sebab manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi manajer dan para profesionalnya dituntut untuk mengindahkan kode etik tertentu.³

Kata manajemen secara etimologis berasal dari kata "manage", yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola. Bila diindonesiakan menjadi manajemen. Orangnya disebut manajer atau pimpinan.⁴ Kata manajemen memiliki definisi yang sangat beragam dengan penekanan pada aspek yang berbeda-beda tergantung sudut pandang dan komprehensi pendefinisi. Akan tetapi pada umumnya mereka menyetujui unsur-unsur dan tujuan yang sama. Adapun definisi manajemen yang

² Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi II, BPEF, [Jogjakarta, t.p, 1983], hal. 6.

³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, [Bandung, Remaja Rosdakarya, 1996], hal. 1.

⁴ John Echols, Sandily, *Kamus*, hal. 372.

dikemukakan oleh sebagian ahli diantaranya: Lumbantoruan, dalam Ensiklopedi Ekonomi, Bisnis dan Manajemen, manajemen memiliki makna upaya terarah dari sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama.⁵

Sementara Stoner merumuskan, “ Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”⁶

Sedangkan Terry, mendefinisikan manajemen adalah “ Sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.”⁷

Dari beberapa definisi tersebut diatas bahwa manajemen merupakan suatu proses yang mengandung kegiatan-kegiatan pokok berupa perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan dengan uraian kerja sebagai berikut: Perencanaan, berarti seorang manajer atau pemimpin memikirkan kegiatan-kegiatan mereka sebelum dilaksanakan. Pengorganisasian, berarti pemimpin mengorganisasikan sumber daya manusia dan material lain. Menggerakkan, berarti mengusahakan agar para anggota bekerja secara lebih

⁵*Ensiklopedi Ekonomi, Bisnis dan Mananajemen*. [Jakarta, Delta Parnungkas, 1997]. hal. 368.

⁶ Hani Handoko, *Manajemen*.. Hal. 8.

⁷ George Terry, *Azas-Azas Manajemen* , Terj. Winardi,[Bandung, Alumni, 1986]. Hal. 4.

efisien dan menyukai pekerjaan mereka. Pengawasan, berarti pemimpin berusaha untuk menjamin bahwa organisasi akan bergerak kearah tujuan-tujuannya dan apabila beberapa bagian organisasi ada yang salah, pimpinan harus membetulkan.

Atas dasar uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen berarti bekerja sama dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan melaksanakan fungsi-fungsi: planning, organizing, actuating, dan controlling.

Manajemen pendidikan yang merupakan penekanan dalam karya tulis ini merupakan paduan dua kata yakni, manajemen dan pendidikan yang memiliki suatu pengertian yaitu penerapan ilmu manajemen dengan segala prinsip dan fungsinya dalam dunia pendidikan. Dalam dunia pendidikan manajemen sangat terkait dengan istilah administrasi dalam pengertian yang lebih luas, bahkan memiliki pengertian yang hampir sama. Sebab administrasi dalam pengertian luas merupakan pola dan kerja sama yang harus ada dalam suatu organisasi dan membuat organisasi tersebut tumbuh dan berkembang. Ini menjadi ciri dari organisasi modern.

Organisasi modern adalah suatu organisasi dimana faktor pribadi atau perorangan yang bersifat emosional tidak memegang peranan penting dalam berbagai perhitungan policy.⁸ Kata administrasi itu sendiri memiliki

⁸ S. Projudio Atmo Sudirjo. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi*. [Jakarta, Galia Indonesia. 1986], hal. 15

pengertian “ (Suatu usaha atau kegiatan untuk membantu, melayani, mengarahkan, mengatur semua kegiatan dalam rangka mencapai tujuan”.⁹

Pengertian administrasi di atas jelas bahwa dalam administrasi terdapat unsur-unsur pokok yaitu, adanya kelompok manusia, adanya kerja sama, adanya proses atau usaha, adanya pengarahan, bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan serta adanya tujuan pencapaian tujuan. Dari dua pengertian manajemen dan administrasi di atas, keduanya memiliki unsur kesamaan, bahwa keduanya merupakan proses kegiatan untuk menata atau mengatur semua komponen yang ada pada suatu organisasi. Sedangkan perbedaannya hanya terletak pada titik tekan pembahasan. Administrasi lebih menekankan pada substansi administrasi, sedangkan manajemen lebih menekankan pada proses pelaksanaan kegiatan. Namun sisi lain pembahasan administrasi, substansi administrasi juga dilaksanakan melalui proses. Sementara dalam pembahasan manajemen, proses pelaksanaan kegiatan itu mengacu pada substansi. Dengan demikian kedua istilah itu bisa saling ditukar dalam penggunaannya. Bahkan Benton mengatakan, “ Kalau administrasi itu sebagai pengarah yang efektif, sementara manajemen sebagai pelaksana yang efektif.”¹⁰

Keterkaitan antara manajemen dengan administrasi ini dapat dikatakan “ Manajemen adalah inti administrasi “, sebab dalam kegiatan administrasi, manajemen sangat menentukan. Dengan memperhatikan pendapat diatas maka

⁹ HM. Abu Ahmadi. dkk, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Sekolah*, [Jakarta. Bumi Akasara. 1991], Hal. 2.

¹⁰ Made Pidarta, *Ilmu Administrasi*, [Jakarta, Ghalia Indonesia, 1984], hal.2.

penulis sependapat bahwa pengertian manajemen dan administrasi dalam dunia pendidikan sulit untuk dipisahkan, bahkan terkesan memiliki pengertian yang hampir sama, sebab ruang lingkup pembahasan dari keduanya sama.

Dari berbagai pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan adalah “ Suatu aktifitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan yakni manusia dan non manusia dengan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan pengevaluasian untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

B. Hakekat dan Sifat-Sifat Ilmu Manajemen

Manajemen merupakan disiplin ilmu pengetahuan [science] yang otonom, artinya sebagai ilmu pengetahuan yang berdiri sendiri, sebab menurut Luther Gullick manajemen telah memenuhi persyaratan untuk disebut sebagai bidang ilmu pengetahuan, karena sudah lama dipelajari dan sudah lama diorganisir menjadi suatu rangkaian teori,¹¹ dan juga telah memenuhi syarat lain yaitu memiliki obyek baik formal maupun material, diuji dengan metodologi penelitian tertentu dan penyusunannya dilakukan secara sistematis. Walaupun teori manajemen masih terlalu umum, akan tetapi teori ini selalu diuji dalam praktek, sehingga manajemen sebagai ilmu akan terus berkembang. Teori ini akan terus diaplikasikan diberbagai sektor,

¹¹ Hani Handoko. *Manajemen* ., Hal. 11.

termasuk di sektor pendidikan. Apabila sektor lain menerapkan ilmu ini tinggal mengadopsi prinsip-prinsipnya.

Karena karya tulis ini stressingnya adalah bagaimana prinsip-prinsip manajemen pendidikan diterapkan dalam dunia pendidikan maka penting untuk diketahui lebih dahulu sekilas tentang ilmu manajemen yakni:

1. Manajemen mempunyai tujuan, artinya manajemen selalu berhubungan dengan usaha pencapaian tujuan. Suksesnya seorang manajer atau pimpinan dapat diukur dari derajat pencapaian tujuan.
2. Manajemen merupakan suatu aktifitas, artinya manajemen bukan hanya sekelompok orang, akan tetapi merupakan suatu aktifitas. Orang-orang yang melakukan aktifitas ini dinamakan manajer atau pemimpin.
3. Manajemen dilaksanakan melalui orang lain, artinya dalam kegiatan manajemen kita perlu menghilangkan kecenderungan untuk melaksanakan tugas dengan seorang diri, akan tetapi tugas-tugas itu dilaksanakan melalui orang lain atau kelompok. Dengan demikian manajemen berkaitan dengan usaha suatu kelompok.

C. Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan

Manajemen merupakan suatu aktifitas dengan proses yang khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, pengawasan dan pengevaluasian, dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain dalam pelaksanaannya tertentu berdasar pada prinsip-

prinsip tertentu dengan pola kegiatan yang terarah dan sistematis. Prinsip disini dapat didefinisikan sebuah pernyataan fundamental yang menjadi pedoman kearah pemikiran atau tindakan.¹² Berdasarkan prinsip-prinsip ini seorang manajer atau pimpinan dapat menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan yang fundamental dalam tindakan.

Manajemen merupakan sebuah aktifitas dan mereka yang melaksanakan aktifitas ini dinamakan manajer. Namun karena yang dimaksud dalam tulisan ini adalah manajemen yang diterapkan dalam dunia pendidikan, maka pelaksana aktifitas disini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah selaku manajer disekolah dalam melakukan tugas untuk mencapai sukses hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip manajemen. Prinsip-prinsip manajemen pendidikan pada hakekatnya sama dengan prinsip-prinsip manajemen pada umumnya, yaitu:

1. Prinsip efisiensi, artinya kepala sekolah akan berhasil dalam tugasnya apabila ia menggunakan sumber-sumber tenaga, dana, fasilitas lain secara efisien, yakni antara pengeluaran [out put] dengan masukan [in put] harus sebanding. Dengan kata lain efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara in put dengan out put, antara keuntungan dengan biaya yang dikeluarkan. Sehingga efisiensi ini menunjukkan hubungan anatara hasil dan biaya.

¹² George Terry, *Azas-Azas*, hal. 12.

2. Prinsip efektifitas, artinya kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan untuk mengerjakan hal yang benar, sehingga efektifitas disini menyangkut hubungan antara pengeluaran dengan tujuan yang ingin dicapai atau tercapainya sasaran dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
3. Prinsip kepemimpinan, seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah diharapkan memiliki human relation yang baik dengan bawahannya dan juga mengetahui kepentingan para anggotanya. Sebab seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok dan juga berfungsi menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang lain mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.¹³ Seorang pemimpin hendaknya memiliki tiga kecakapan, yaitu :
 - a. kecakapan konseptual [conceptual skill], kemampuan mengetahui kebijakan organisasi secara keseluruhan.
 - b. Kemampuan kemanusiaan, [human skill] kemampuan untuk bekerja di dalam kelompok dan membangun koordinasi dalam suatu tim.
 - c. Kecakapan teknis [technical skill] kemampuan seorang pemimpin untuk menggunakan, memanfaatkan sumber-sumber non manusia.

¹³ Wahjosumijo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. [Jakarta, Grafindo, 1999], hal. 40.

4. Prinsip kerja sama, artinya kepala sekolah dikatakan berhasil melaksanakan tugasnya apabila ia mampu mengembangkan kerjasama seluruh anggota organisasi tersebut dengan baik., baik dengan pola hubungan vertikal maupun horizontal.

D. Prosedur Kegiatan Manajemen Pendidikan

Pada dasarnya prinsip-prinsip pokok dan prosedur kegiatan pada manajemen pendidikan itu merupakan aplikasi dari konsep yang telah digagas dan dirumuskan dalam ilmu manajemen pada umumnya, sebab manajemen pendidikan pada intinya adalah penerapan manajemen dengan segala prinsip prosedur dan langkah-langkahnya dalam dunia pendidikan. sehingga prosedur kegiatan yang dipaparkan dalam karya tulis ini juga meminjam pola yang sudah baku dalam fungsi manajemen yang lebih terkenal dengan istilah POAC [Planning, Organizing, Actuating dan Controlling] dengan penjabaran sebagai berikut:

1. Planning

Bagi seorang pemimpin salah satu hal yang penting yang harus diputuskan adalah sasaran yang akan dicapai dan bagaimana upaya pencapaiannya, sehingga seorang pemimpin harus menyusun sebuah rencana atau sebuah pola aktifitas masa yang akan datang dengan landasan tujuan-tujuan tertentu. Disinilah perlunya planning atau perencanaan. Planning merupakan suatu kegiatan yang dikerjakan secara terus menerus dan tidak

pernah selesai selama organisasi masih berjalan. Seluruh rencana hanya bersifat sementara dan dapat diubah atau diganti apabila terdapat informasi dan fakta baru yang perlu untuk disesuaikan, sehingga planing ini harus ditinjau kembali secara teratur dan bila perlu segera diubah untuk menyesuaikan dengan situasi yang baru.

Agar dalam suatu perencanaan itu dapat menghasilkan tujuan yang direncanakan secara maksimal, maka menurut Sarwoto¹⁴ harus mengandung unsur-unsur sebagai berikut.

1. Unsur tujuan atau sasaran, yaitu perumusan secara lebih jelas dan terperinci mengenai tujuan yang telah ditetapkan dan ini sifatnya sangat mendasar, sebab mencakup kegiatan-kegiatan dimasa yang akan datang yang merupakan target seluruh usaha manajemen yang harus memfokuskan seluruh usaha dari seorang manajer atau pimpinan.
2. Unsur kebijakan, yaitu penetapan metode atau cara garis besar untuk mencapai tujuan tersebut. Ini merupakan hal penting sebab suatu kebijakan akan memberi kelonggaran atau batasan yang komprehensif terhadap tindakan-tindakan manajemen.
3. Unsur prosedur, merupakan suatu rencana yang menguraikan tugas secara kronologis yang tepat serta pembagian tugas dan hubungan masing-masing anggota kelompok secara terperinci sesuai dengan tugas masing-masing.

¹⁴ Sarwoto. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. [Jakarta, Galia Indonesia, 1991], hal.69.

4. Unsur program, merupakan rencana yang komprehensif yang dihimpun dari berbagai rencana untuk masa yang akan datang. Dari sini maka planing merupakan fungsi yang fundamental dari manajemen.

Dalam organisasi pendidikan, perencanaan merupakan hal yang sangat fundamental yang menjadi acuan dasar selama satu tahun. Suatu usaha tanpa ada rencana sulit diharapkan daya guna dan hasil gunanya. Dalam konteks pendidikan kegiatan menyusun rencana ini juga disebut planing, yaitu perumusan tentang persoalan-persoalan apa dan bagaimana suatu kegiatan harus dilaksanakan. Menurut Hadawi penyusunan perencanaan harus dilakukan secara kooperatif dengan mengikut sertakan orang-orang yang akan melaksanakannya, dan jika jumlahnya banyak bisa perwakilan, sehingga bisa timbul rasa memiliki, perasaan ikut terlibat dan bertanggung jawab bersama.¹⁵

Penyusunan rencana dalam bidang pendidikan ini meliputi:

1. Perumusan tujuan yang hendak dicapai yang harus tergambar secara jelas atau dengan kata-kata yang seoperasional mungkin, sebab kejelasan rencana ini merupakan syarat mutlak tersusunnya suatu rencana yang baik.
2. Penentuan bidang, penetapan kegiatan, fungsi, sebagai bagian yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan, hambatan apa yang mungkin timbul dan upaya apa untuk menanggulangnya.
3. Menetapkan jangka waktu yang diperlukan

¹⁵ Made Pidarta, *Ilmu Administrasi*, Hal. 49.

4. Menetapkan jumlah dan sumber dana yang diperlukan
5. Menetapkan metode untuk mencapai tujuan
6. Menetapkan alat yang dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi pencapaian tujuan
7. Merumuskan rencana evaluasi untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan.

Perencanaan juga dapat diklasifikasikan dalam berbagai sudut tinjauan:

Ditinjau dari segi waktu pelaksanaan maka rencana dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- a. Rencana jangka panjang, 10-25 tahun
- b. Rencana jangka menengah, 5-9 tahun
- c. Rencana jangka pendek, 1 tahun,

Bila ditinjau dari segi telaah pemikiran maka jenis perencanaan diklasifikasikan dalam :

- a. Perencanaan strategis [kebijaksanaan]
- b. Perencanaan manajerial [pengarahan]
- c. Perencanaan operasional [pelaksanaan teknis]

Bila ditinjau dari luas tidaknya rencana maka jenis rencana dapat disusun sebagai berikut :

- a. Rencana makro, merupakan rencana tingkat nasional

- b. Rencana masso, merupakan penjabaran rencana makro yang berupa program-program yang dilaksanakan di daerah dengan dikoordinasi oleh pimpinan daerah.
- c. Rencana mikro, merupakan penjabaran dari program masso dan program ini dinamakan proyek yang dilaksanakan oleh instansi atau lembaga.

Dari sinilah maka kepala sekolah sebagai pimpinan pada permulaan, selama dan akhir tahun pelajaran harus menyusun rencana kegiatan pendidikan ini dalam program mikro atau program tahunan.

2. Organizing

Setelah ditetapkan sasaran, arah dan tujuan dari pada tindakan yang akan datang, maka langkah selanjutnya adalah bagaimana membagi komponen-komponen aktifitas kerja itu di antara anggota kelompok dalam posnya masing-masing. Tindakan yang demikian inilah disebut dengan “Organizing” atau pengorganisasian. Menurut Sarwoto, pengorganisasian diartikan sebagai “Keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas, tanggung jawab atau wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”¹⁶ Sementara The Liang Gie merumuskan organisasi adalah “Setiap sistim kerja sama yang dijalankan oleh sekelompok orang untuk

¹⁶ Sarwoto, *Dasar-Dasar*, hal.69

mencapai tujuan tertentu.”¹⁷ Batasan ini hanya sekedar contoh saja , sebab masih banyak definisi lain yang tidak mungkin disebutkan satu persatu di sini. Pengorganisasian merupakan kegiatan yang bermaksud agar organisasi sebagai suatu sistim dapat berfungsi dengan baik dan ini merupakan salah satu langkah dalam mewujudkan pengendalian kerja sama sejumlah orang. Jelas di sini bahwa pengorganisasian merupakan langkah kearah pelaksanaan rencana yang telah disusun sebelumnya. Sehingga pengorganisasian merupakan fungsi kedua dari kegiatan manajemen. Walaupun mungkin juga pengorgasian ini dilakukan secara serentak bersama dengan perencanaan , hanya intensitasnya saja yang berbeda.

Adapun langkah-langkah dalam pengorganisasian meliputi :

- a. Perumusan tujuan, sebagai dasar utama dalam penyusunan organisasi, tujuan harus dirumuskan secara jelas dan lengkap, baik terkait dengan bidang bahasan, ruang lingkup, sasaran, keahlian serta peralatan yang diperlukan, jangka waktu pencapaian maupun cara pencapaian yang terbaik.
- b. Menetapkan tugas pokok dan perincian kegiatan. Langkah yang penting dalam suatu organisasi adalah melakukan kegiatan merumuskan penjabaran volume kerja [job description] dengan menempatkan personil sebagai pelaksananya. Namun langkah ini harus didahului dengan membuat subsistim[elemen-elemen] agar semua

¹⁷ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. [Jakarta,Bumi Aksara,1994], hal.54.

tugas pokok dapat terbagi habis untuk dilaksanakan. Dan yang harus dihindari adalah adanya pekerjaan yang tumpang tindih, sehingga tidak jelas dan rancu dalam melaksanakannya. Sisi lain yang penting adalah jenis kegiatan yang telah tersusun harus lengkap dan terinci serta harus diadakan identifikasi antara kegiatan-kegiatan yang penting dan yang kurang penting. Dalam suatu organisasi juga harus terdapat asas dan beberapa prinsip umum.

Adapun prinsip-prinsip umum yang harus ada dalam organisasi adalah :

- a. Mempunyai tujuan yang jelas dan kesamaan pandangan seluruh personil yang terlibat dalam organisasi.
- b. Memiliki pemimpin yang mampu mengarahkan para anggotanya, serta mampu mendelegasikan tugas, wewenang dan tanggung jawab kepada mereka sesuai dengan bakat, pengetahuan dan kemampuan mereka.
- c. Memiliki struktur organisasi yang disusun sesuai dan makin jelas.

Adapun azas-asas dalam organisasi di antaranya :

- a. Organisasi harus profesional, yaitu dengan pembagian tugas kerja yang sesuai dengan kebutuhan.
- b. Adanya pembagian kerja yang jelas. Beban kerja setiap satuan harus memiliki batas-batas yang jelas dan sebanding pada tiap-tiap tingkatannya

- c. Organisasi harus mengatur pelimpahan wewenang dan tanggungjawab. Di sini peran pimpinan hanya memberikan komando, anggota akan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan beban tugas masing-masing.
- d. Organisasi harus terdapat kesatuan perintah. Kesatuan perintah ini harus jelas antara pimpinan dengan anggota, sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaannya.
- e. Organisasi harus ada rentangan kontrol, karena rentangan kontrol ini sangat penting dimiliki pimpinan untuk dapat mempengaruhi jenis dan sifat pekerjaan, jarak antara unit yang dikontrol, volume tugas dan stabilitas organisasi.

Didalam lembaga pendidikan unsur pimpinan terdiri dari Kepala Sekolah/Madrasah, atau beberapa orang wakil kepala sekolah /madrasah. Dialah yang bertanggung jawab atas semua kegiatan di sekolah. Dalam hubungannya dengan organisasi secara keseluruhan, kepala sekolah adalah pejabat struktural yang bertugas :

- a. merencanakan, menyusun, membimbing dan mengawasi kegiatan-kegiatan sekolah sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.
- b. Mengintegrasikan dan mengkoordinasikan unit-unit kerja yang ada di lingkungan sekolah.

- c. Menjalin hubungan kerjasama dengan orang tua siswa ,lembaga pemerintah dan masyarakat pada umumnya dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada.
- d. Mengevaluasi hasil-hasil kegiatan sekolah dan mungkin melaporkan ke atasan dalam rangka pengendalian dan pengawasan pelaksanaan kebijakan pendidikan di sekolah

3. Actuating

Guna melaksanakan aktifitas-aktifitas secara fisik dari hasil perencanaan dan pengorganisasian di atas, langkah selanjutnya ialah pimpinan memberikan intruksi, membantu anggota untuk memperbaiki kinerjanya melalui kreatifitas mereka masing-masing untuk bergerak maju menuju tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Tindakan yang demikian inilah yang dinamakan “Actuating” atau menggerakkan. George R.Terry , memberikan definisi, menggerakkan adalah suatu tindakan yang menyebabkan suatu organisasi menjadi berjalan.¹⁸ Maka actuating di sini merupakan tindakan untuk mengusahakan agar anggota semua kelompok suka berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan. Fungsi actuating di sini akan nampak bagaimana kualitas, gaya dan sifat-sifat pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi dan disiplin.

Actuating di sini merupakan bagian penting dalam proses manajemen, sebab khusus berhubungan dengan orang-orang. Sehingga banyak manajer

¹⁸ Sarwoto, *Dasar-Dasar* .. hal.87.

praktis, yang beranggapan bahwa actuating merupakan intisari dari manajemen. Di samping selalu berhubungan dengan manusia, juga memerlukan trik-trik dan seni yang memerlukan pemikiran yang intensif. Berhasil tidaknya proses actuating ini juga banyak tergantung pada pemberi motif [motivating], pengarahan [directing], koordinasi[coordinating] dan memimpin [leading] kepada para anggotanya. Menggerakkan orang-orang bukan suatu pekerjaan yang mudah, untuk itu dibutuhkan kemampuan atau seni menggerakkan orang lain yang disebut kepemimpinan [leadership]. Dalam suatu lembaga pendidikan keberhasilan actuating sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah selaku manajer. Bagaimana ia memberikan motivasi dan mampu berkomunikasi dengan staf, baik tenaga edukatif maupun administrasi, sebab komunikasi merupakan dasar dari pada tindakan dan kerjasama dan merupakan alat agar proses manajemen berjalan baik¹⁹

4. Controlling.

Semua jenis kegiatan pasti akan bermuara terhadap pencapaian suatu tujuan yang telah direncanakan. Untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan sudah terlaksana dengan baik, maka perlu controlling. Control atau pengawasan merupakan salah satu unsur primer dalam kegiatan manajemen, dan biasanya diposisikan dalam urutan paling akhir dalam kegiatan manajemen. Sebab hal ini dihubungkan dengan pengendalian kerja sama sejumlah manusia untuk mencapai tujuan bersama. Penempatan ini sebenarnya tidak harus demikian,

¹⁹ Asyik Wahab Wijaya. *Komunikasi Administrasi, Organisasi dan Manajemen Pembangunan*, [Jakarta, Bina Aksara, 1997], hal.47.

sebab pengawasan juga harus sudah dilakukan pada awal kegiatan manajemen yaitu penyusunan perencanaan. Hal ini akan selaras dengan arti pengawasan itu sendiri, sebagaimana yang dirumuskan oleh S.P Siagian, pengawasan adalah “proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan manajemen untuk menjamin agar semua pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.”,²⁰ sehingga pengawasan berhadapan dengan masalah-masalah yang menyangkut kegiatan personil di satu pihak dan juga menyentuh masalah efisiensi dan efektivitas dalam mewujudkan perencanaan yang telah ditetapkan bersama. Dalam organisasi pendidikan, kegiatan pengawasan ini tidak dapat dilepaskan dan selalu terkait dengan kegiatan evaluasi. Kegiatan evaluasi dalam kaitannya dengan kontrol selalu mencerminkan langkah diagnosis, prognosis dan terapi, terhadap obyek dan subyek pengawasan. Aspek evaluasi dalam rangkaian kontrol sebagai bagian kegiatan manajemen sangat penting artinya. Pengawasan tidak berarti selalu mencari kesalahan, namun sebagai kegiatan pengendali yang punya maksud preventif yaitu mencegah agar tidak terjadi kesalahan, kekeliruan dan penyalahgunaan wewenang. Apabila dalam pengawasan ditemukan kesalahan, penyimpangan dan penyalahgunaan, maka harus dikembangkan tindakan kuratif yaitu berusaha untuk mengembalikan atau menyembuhkan.

Semua kegiatan tidak selalu berjalan dengan baik, namun kadang-kadang ditemui hambatan atau gangguan yang tidak terduga. Maka

²⁰ Burhanuddin, *Analisis manajemen*., hal. 100.

pelaksanaan kegiatan perlu dievaluasi, dan penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan dapat tercapai dengan baik. Di sini perlu mencari solusi terbaik untuk mengadakan tindakan perbaikan. Tindakan demikian ini disebut controlling atau pengawasan. Tindakan pengawasan atau kontrol terhadap kegiatan yang dilakukan oleh staf dan anggota organisasi dilakukan oleh pimpinan.

E. Pentingnya Manajemen Pendidikan.

Dari uraian di atas, nampak jelas bahwa manajemen pendidikan sangat penting perannya dalam menentukan kelancaran proses kegiatan pendidikan. Sebab manajemen pendidikan akan mencakup semua kegiatan sekolah, baik yang terkait dengan materi atau kurikulum, kepemimpinan, kepegawaian, kesiswaan, keuangan, sarana prasarana sampai dengan hubungan masyarakat [humas], yang kesemuanya itu harus diatur dengan perencanaan yang matang, sehingga akan mendukung terselenggarakannya kegiatan belajar mengajar yang kondusif, yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan sebagaimana yang ditetapkan.

Untuk melaksanakan kegiatan yang demikian kompleks itu, diperlukan orang-orang yang cakap dan jiwa kepemimpinan serta memiliki wawasan yang luas tentang proses pendidikan dan kiat-kiat maupun semangat yang tinggi untuk mencapai tujuan pendidikan.. Untuk itulah diperlukan kepala sekolah yang memiliki kecakapan-kecakapan khusus dalam bidang itu. Kepala sekolah

sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah, kepemimpinannya akan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapatkan perhatian yang serius, sebab kepemimpinan kepala sekolah di sini memiliki arti :’usaha mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga bagaimana cara kepala sekolah membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah”²¹ Untuk melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh hal-hal sebagai berikut :

- a. Kepribadian yang kuat; kepala sekolah harus mengembangkan pribadi yang percaya diri, berani dan bersemangat, murah hati dan memiliki kepekaan sosial.
- b. Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Pemahaman tujuan pendidikan dengan baik merupakan bekal utama kepala sekolah. Hal ini dimaksudkan agar mampu menjelaskan kepada guru, staf, siswa maupun pihak lain tentang tujuan pendidikan yang ingin dicapai serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
- c. Memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas, lebih spesifik di bidang pendidikan, sebagai bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait.

²¹ Depdiknas. *Panduan Manajemen Sekolah*. [Jakarta: Dirjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan Umum, 2000], hal.13

- d. Memiliki ketrampilan profesional, baik berupa ketrampilan teknis seperti menyusun jadwal, melakukan supervisi, memimpin rapat dan sebagainya, ataupun ketrampilan konsepsional seperti ; merumuskan konsep pengembangan sekolah, memprediksi masalah yang mungkin timbul dan mencari pemecahan maupun lainnya. Dengan demikian ilmu manajemen pendidikan sangat penting dimiliki, dimengerti dan diterapkan oleh pimpinan/kepala sekolah.

F. Substansi dan Ruang Lingkup Pembahasan Kepemimpinan Manajemen Pendidikan.

Manajemen pendidikan merupakan suatu proses dan aktifitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan, baik manusia maupun non manusia melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan pengevaluasian, sehingga memiliki ruang lingkup yang cukup luas. Sebab bidang garapannya terkait dengan manusia dan non manusia. Salah satu tugas utama kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan setiap kegiatan dalam pendidikan diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan tergambar dalam kurikulum sekolah masing-masing. Agar pemahaman terhadap kurikulum [serangkaian kegiatan sekolah, baik di dalam maupun di luar] dan strateginya dapat terlaksana sesuai dengan target yang ditetapkan, maka perlu perencanaan. Di sinilah lalu muncul manajemen kurikulum.

Semua kegiatan pendidikan di sekolah pada akhirnya ditujukan untuk membantu siswa dalam mengembangkan dirinya. Upaya ini akan optimal jika siswa sendiri secara aktif berupaya mengembangkan diri sesuai dengan program-program yang dilakukan sekolah. Oleh karena itu sangat penting menciptakan kondisi agar siswa dapat mengembangkan diri secara optimal. Maka di sini pemimpin/kepala sekolah penting untuk menerapkan manajemen kesiswaan. Sisi lain faktor pendidikan yang berupa sekelompok manusia adalah guru dan peserta didik. Layaknya suatu organisasi, semua manusia yang terlibat di dalamnya perlu diorganisir, termasuk organisasi pendidikan. Sumber daya manusia akan bisa optimal apabila dikelola dan diorganisir dengan baik, maka dengan demikian perlu manajemen kepegawaian dan kesiswaan.

Lancar tidaknya / berhasil tidaknya suatu kegiatan sangat ditentukan oleh budget atau anggaran yang tersedia. Agar anggaran dapat dialokasikan sesuai dengan program, maka perlu manajemen keuangan. Walaupun kualitas sumber daya manusianya baik, namun tanpa ditunjang dengan peralatan yang cukup dan sesuai maka akan sulit mencapai tujuan yang telah ditetapkan. maka perlu manajemen sarana dan prasarana. Sekolah adalah untuk masyarakat, oleh sebab itu hubungan sekolah dengan masyarakat sekitarnya sangat penting. Satu sisi sekolah perlu masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan dalam menjalankan program. Jalinan semacam ini akan terjadi dengan baik apabila terdapat manajemen hubungan dengan masyarakat yang baik.

Apalagi sekolah yang telah menerapkan pengelolaan model school based management [manajemen berbasis sekolah] yang merupakan bentuk pengelolaan yang menjamin sekolah memiliki otonomi luas dalam mengelola sumber dayanya, maka peran serta masyarakat dalam pengelolaan sekolah sangat penting.²²

Dengan berdasar pada unsur-unsur pokok yang terdapat dalam manajemen pendidikan di atas, jelas bahwa bidang-bidang yang tercakup dalam proses pendidikan cukup luas. Unsur-unsur di atas dalam manajemen pendidikan disebut gugusan. Dengan demikian manajemen pendidikan tersusun dalam gugusan sebagai berikut: manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen personalia [kepegawaian], manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana, dan manajemen hubungan masyarakat.

1. Manajemen Kurikulum.

Pengertian kurikulum dalam konteks saat ini bukan hanya suatu pelajaran yang diajarkan di sekolah, akan tetapi kurikulum sudah mempunyai pengertian yang lebih luas, yakni sejumlah proses pendidikan yang ada di sekolah.²³ Sehingga kurikulum masing-masing sekolah bisa berbeda dan sangat bervariasi sesuai dengan kondisinya. Adapun bagian dan tugas manajemen kurikulum terdiri dari :

- a. Pengembangan visi dan misi.

²² Rumtini, *Pengelolaan Sekolah Menuju Manajemen Berbasis Sekolah di Tingkat Pendidikan Dasar*, [Jakarta: Depdikbud, Jakarta, Unisco, Unicef, 1999], hal 2

²³ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Prospektif Islam*, [Bandung. Rosda Karya, 1991], hal. 52

Program pengembangan kurikulum sangat tergantung pada pemaparan visi [gagasan ideal] dan misi [usaha –usaha yang ditempuh dalam memperjuangkan visi tersebut]. Kurikulum hendaknya sesuai dengan harapan semua pihak,yakni sekolah,orang tua, masyarakat dan pemerintah.

b. Perencanaan.

Dalam tahapan ini kurikulum perlu dijabarkan seoperasional mungkin sampai menjadi Rencana Pembelajaran [RP] dengan tahapan sebagai berikut:

1. Menjabarkan GBPP menjadi analisis mata pelajaran[AMP] dengan mana pokok bahasan dan mana sub pokok bahasan esensial yang harus diprioritaskan untuk dibahas.
2. Dengan dasar kalender yang telah ditetapkan secara nasional baik dari Depdiknas maupun Depag, sekolah dapat memperhitungkan hari efektif/jam efektif untuk setiap mata pelajaran.
3. Menyusun program tahunan[prota]. Dalam pengisian prota ini yang penting untuk diperhatikan adalah membandingkan jumlah jam efektif dengan alokasi waktu tatap muka dalam format.
4. Menyusun program semester [promes]. Sebenarnya promes ini tidak jauh berbeda dengan prota. Perbedaannya hanya

kalau pada promes harus sudah semakin jelas, bagaimana pokok bahasan dalam satu semester dapat terselesaikan.

5. Program Satuan Pelajaran[PSP]. Dalam penyusunan PSP harus lebih jelas lagi. Guru harus memasukkan secara jelas kegiatan sub pokok bahasan, termasuk bagaimana menyusun tes formatif.
6. Rencana Pengajaran[RP], yang merupakan rincian program satuan Pelajaran untuk setiap kali tatap muka. Yang harus diperhatikan di sini adalah adanya catatan kemajuan bagi siswa setelah mengikuti pelajaran.

Mengingat pentingnya AMP, Prota, Proca, PSP, RP, sebagai panduan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, maka kepala sekolah perlu memberikan arahan, perhatian, bantuan, pemeriksaan serta memantau sejak proses penyusunannya. Bahkan sekedar menandatangani apa yang telah disusun oleh guru

C. Pembagian tugas mengajar.

Ini merupakan kewajiban dan tanggung jawab kepala sekolah. Dalam pembagian tugas mengajar menurut petunjuk Depdiknas²⁴ perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Pembagian jadwal mengajar dilakukan secara merata sesuai dengan bidang dan minat guru.

²⁴ Depdiknas, Depag, Depdagri. *Petunjuk Pelaksanaan Beasiswa dan DBO*. [Jakarta: Direktur Dikdasmen, 1999], hal.69

2. Dalam penyusunan jadwal pelajaran perlu adanya jadwal perbaikan dan pengayaan. Hal ini diperlukan untuk perbaikan siswa yang belum tuntas dan pengayaan bagi yang sudah tuntas.
3. Adanya jadwal kegiatan ekstra kurikuler. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mendukung kegiatan kurikuler yang mengarah pada peningkatan dan penguasaan skill tertentu maupun untuk menumbuhkan jiwa nasionalisme dan peningkatan keimanan dan ketakwaan.
4. Adanya jadwal penyegaran bagi guru. Dalam waktu luang akhir semester guru hendaknya mendapat penyegaran yang bersifat refresing yang edukatif dan berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi mengajar.

e. Supervisi/pengawasan

Seiring dengan perkembangan pendidikan, maka paradigma tenaga kependidikan seharusnya mengalami perubahan juga, khususnya yang berkaitan dengan supervisi pendidikan. Tujuan dilakukan supervisi oleh supervisor adalah untuk mengetahui situasi ,melihat perkembangan, mengukur keberhasilan sekolah, dan yang penting adalah membantu guru apabila mengalami kesulitan..

f. Evaluasi.

Adalah penilaian yang merupakan kegiatan untuk menilai tingkat efektifitas dan efisiensi, realisasi program sesuai dengan tujuan yang

telah ditentukan. Dalam organisasi pendidikan kepala sekolah menyampaikan kepada guru tentang tujuan dan manfaat evaluasi

2. Manajemen Kesiswaan.

Semua kegiatan di sekolah pada akhirnya ditujukan untuk membantu siswa dalam mengembangkan dirinya. Upaya ini bisa optimal jika siswa itu sendiri secara aktif berupaya mengembangkandiri sesuai dengan program-program yang dilakukan sekolah. Di sini manajemen kesiswaan memegang peran yang sangat penting dalam mengembangkan pribadi siswa. Adapun tugas manajemen kesiswaan meliputi :

a. Pemetaan.

Yang dimaksud pemetaan di sini adalah pencatatan anak usia sekolah yang diperkirakan akan masuk sekolah atau menjadi calon siswa sekitar wilayah sekolah itu.

b. Penetapan daya tampung.

Beberapa calon siswa yang akan diterima di suatu sekolah sangat tergantung pada jumlah kelas atau fasilitas tempat duduk yang tersedia. Untuk memperkirakan berapa jumlah siswa baru yang akan diterima bisa berdasarkan pada siswa yang akan meninggalkan sekolah, yaitu siswa yang duduk di sekolah tingkat akhir yang akan lulus.

c. Penerimaan siswa baru.

Penerimaan siswa baru merupakan aktivitas yang pertama dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan. Sistem dan kebijaksanaan penerimaan

siswa baru sekolah di Indonesia sepanjang sejarah, bagi sekolah-sekolah negeri umumnya selalu dibanjiri bagi calon siswa yang ingin mendaftarkan diri ,terutama mulai tingkat SMP sampai Perguruan Tinggi.dengan banyaknya calon yang mendaftar di satu filhak,dan tempat yang tersedia [daya tampung] yang sangat terbatas, maka cara yang terbaik dilakukan dengan cara menyeleksi.

d. Penempatan siswa baru.

Setelah proses penerimaan siswa baru langkah selanjutnya adalah penempatan siswa baru. Pengelompokan atau penempatan siswa baru dalam kelas ini berdasarkan pada prestasi, minat maupun spesialisasi. Hal ini agar pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar.

e. Ekstra kurikuler.

Yang dimaksud ekstrakurikuler di sini adalah kegiatan pendidikan yang dilaksanakan sekolah namun pelaksanaannya di luar jam-jam sekolah.²⁵ Pada umumnya kegiatan ekstra ini bertujuan untuk mengembangkan salah satu bidang pelajaran yang diminati oleh sekelompok siswa, seperti : Olah raga, kesenian, ketrampilan dan kepramukaan.

f. Pembinaan disiplin siswa.

Disiplin siswa ini menurut The Liang Gie adalah suatu keadaan tertib, di mana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada

²⁵ Tim Dosen IKIP Malang. *Administrasi Pendidikan*. [Malang: IKIP Malang, 1989]. hal 122.

peraturan-peraturan yang sudah ada. Masalah disiplin ini merupakan masalah yang harus segera ditangani oleh pihak sekolah, karena hampir semua sekolah, murid-muridnya pernah melakukan perbuatan-perbuatan yang menyimpang atau melanggar disiplin sekolah, dan ini menjadi tanggungjawab penyelenggara sekolah [administrator].

g. Pelulusan dan Alumni.

Proses pelulusan merupakan kegiatan paling akhir dari manajemen kesiswaan. Pelulusan merupakan pernyataan pihak sekolah yang disebabkan telah terselesainya program pendidikan yang harus ditempuh oleh siswa dalam suatu lembaga pendidikan tertentu. Sebagai bukti bahwa siswa telah menyelesaikan program pendidikan, kepadanya diberikan surat keterangan atau sertifikat, ijazah atau Surat Tanda Tamat Belajar [STTB], dan pihak sekolah menyerahkan kembali kepada orang tuanya. Dengan demikian putuslah hubungan antara sekolah dengan orang tua murid itu, namun sisi lain hubungan alumni dengan sekolah harus tetap terjalin. Hubungan ini perlu tetap dipelihara, sebab dengan tetap menjalin hubungan dengan alumni, sekolah akan mendapatkan beberapa manfaat, seperti diperoleh informasi sekolah-sekolah baru di mana ia melanjutkan. Apabila alumni terjun dalam dunia kerja, bisa mendapatkan informasi tentang laporan kerja, dan sebagainya.

3. Manajemen Personalia / Kepegawaian

Personalia berasal dari kata personil yang berarti pegawai. Yang dimaksud manajemen personalia disini adalah manajemen yang menangani masalah kepegawaian.²⁶ Peranan personalia sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting namun tidak dapat dimaksimalkan apabila tidak dikelola dengan baik.

Fungsi manajemen persaanalia bila diimplementasikan dalam dunia pendidikan, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat dominan, dalam mengelola personalia ini sehingga harus mengerti dan memahami manajemen ini dengan baik.

4. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan atau anggaran dana pengertiannya adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan yang dinyatakan dalam suatu kesatuan moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu. Dalam suatu lembaga penididikan, manajemen keuangan mengandung arti : pembukuan keuangan, pengurusan dan pertanggung jawaban.²⁷

Tiap sekolah telah mengenal dua macam anggaran keuangan yakni untuk pembiayaan rutin dan pembiayaan pembangunan. Untuk memperoleh biaya rutin, pimpinan sekolah harus menyusun anggaran setiap tahun. Kepala sekolah juga harus mampu memotivasi komite sekolah [BP 3] dan

²⁶ *Ibid* hal. 172.

²⁷ *Ibid* hal. 163.

masyarakat secara luas dalam rangka pengumpulan dana untuk menunjang program pendidikan yang ditawarkan. Semua dana yang diperoleh harus dikelola secara efektif dan efisien untuk menjamin agar para siswa mendapat manfaat yang sebesar-besarnya.

Tujuan utama dari manajemen keuangan ini adalah :

1. Menjamin agar dana yang tersedia dipergunakan untuk kegiatan harian sekolah dan menggunakan dana kelebihan kas untuk diinvestasikan kembali.
2. Untuk memelihara barang-barang [aset] milik sekolah.
3. Menjaga agar peraturan-peraturan serta praktek penerimaan, pencatatan dan pengeluaran diketahui dan dilaksanakan

Dalam suatu lembaga pendidikan yang harus ditangani kepala sekolah dalam hubungannya dengan manajemen anggaran menurut Garton ada tiga program:

- a. Menyusun anggaran dana dan sumber keuangan sekolah
- b. Mengadministrasi dan mengelola anggaran.
- c. Mengevaluasi dan mempertanggung jawabkan keuangan sekolah.

5. Manajemen Sarana dan Prasarana

Berbicara tentang manajemen sarana dan prasarana sangat erat sekali hubungannya dengan keuangan, sebab untuk pengadaan, pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah perlu uang dan berhubungan juga dengan bidang-bidang yang lain, seperti kesiswaan, humas, pengajaran dan sebagainya.

Adminitrator sekolah hendaknya mau mengerti pentingnya mempertahankan keadaan gedung-gedung sekolah dengan baik, para siswa, guru dan masyarakat mempunyai hak untuk menggunakan fasilitas sekolah yang nyaman aman dan menarik.²⁸ Yang dimaksud fasilitas disini adalah sarana dan prasarana yang meliputi peralatan yang langsung digunakan dalam proses pendidikan disekolah seperti :gedung sekolah, ruangan, meja, kursi alat peraga dan lainnya. Sedangkan prasarana merupakan semua komponen secara tidak langsung yang menunjang jalannya proses belajar mengajar seperti halaman sekolan, jalan, pagar, tata tertib dan lain sebagainya. Jadi dalam manajemen sarana perasarana yang penting untuk dilakukan bagaimana sekolah menyediakan rumah sekolah [school plant] dengan segala fasilitasnya atau perlengkapannya bisa dimanfaatkan oleh warga sekolah. Adapun ruang lingkup pembahasan manajemen srana prasarana meliputi :

- a. Inventarisasi
- b. Penetapan kebutuhan
- c. Pengadaan
- d. Pendisrtribusian
- e. Pemeliharaan
- f. Penghapusan

²⁸ *Ibid* Hal 135.

6. Manajemen Humas

Sekolah bukanlah suatu kesatuan yang beridiri sendiri atau terpisah dengan masyarakat, akan tetapi sekolah dan masyarakat merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Disatu sisi sekolah membutuhkan masukan dari masyarakat tentang sumber-sumber yang ada untuk dimanfaatkan dalam proses pendidikan dan untuk menyusun program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, sekolah sekaligus juga membutuhkan dukungan dalam melaksanakan program tersebut. Sisi lain masyarakat juga membutuhkan jasa sekolah untuk mendapatkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dicapai oleh sekolah dan program-program pendidikan yang sesuai dengan keinginan. Langkah penting yang dapat diambil oleh pengelola sekolah adalah mengembangkan hubungan sekolah dengan masyarakat dengan mempelajari dan memahami dengan baik masyarakat disekitar sekolah. Jalinan semacam ini akan terwujud apabila kepala sekolah melalui wakilnya yaitu urusan humas aktif dan mampu membangun kerjasama antara kedua belah pihak yang saling menguntungkan dan memberi kepuasan

Jadi prinsip menumbuhkan hubungan dengan masyarakat ini dapat saling memberi kepuasan. Jalan untuk membina ini salah satunya adalah komunikasi yang efektif. Dalam manajemen hubungan masyarakat ini menurut Gorton masalah-masalah yang harus dipahami meliputi:

- a. Memahami masyarakat

- b. Masalah-masalah yang muncul dalam hubungan sekolah dengan masyarakat.
- c. Keterlibatan orang tua
- d. Organisasi orang tua murid
- e. Teknik hubungan orang tua dengan masyarakat.²⁹



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

²⁹ Richard Gorton, *School*, hal. 343-384.

BAB III

GAMBARAN UMUM MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH KEBONAGUNG

Kabupaten Pacitan terletak dibagian barat daya propinsi Jawa Timur yang berbatasan dengan propinsi Jawa Tengah, Kabupaten ini terdiri dari 12 kecamatan, salah satunya adalah Kecamatan Kebonagung. Keseluruhan wilayah Kecamatan Kebonagung ini yang di dalamnya terdapat Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah yang dijadikan obyek dalam penelitian ini.

Adapun Kecamatan Kebonagung yang terletak di sebelah timur dari kota Kabupaten Pacitan dengan jarak tempuh sekitar 7 KM. Secara geografis di sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Tulakan, sebelah selatan berbatasan dengan Samudera Hindia, sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Pacitan dan sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Arjosari dan Kecamatan Tulakan.

Di wilayah Kecamatan Kebonagung terdapat 13 Madrasah Ibtidaiyah swasta yang tersebar di 19 desa, 3 di antaranya adalah Madrasah Ibtidaiyah GUPPI (Gabungan Usaha Pembaharuan Pendidikan Islam), di mana pada masa Orde Baru berada di bawah naungan Golkar. Sementara yang 10 buah adalah Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah yang menjadi obyek penelitian penulis, yang selanjutnya kami tulis kependekannya yaitu MIM

Adapun jumlah MIM yang ada di Kecamatan Kebonagung sebanyak 10 buah, dan gambaran secara umum situasi dan kondisinya adalah sebagai berikut :

1. MIM Plumbungan

MIM Plumbungan yang berada di dusun Gebang Desa Plumbungan terletak di sebelah barat daya dari kota kecamatan dengan jarak kurang lebih 12 km. Desa Plumbungan terletak di pinggiran dan berada di daerah pegunungan yang jauh dari jalan raya. MIM Plumbungan ini secara umum keberadaannya kurang representatif. Hal ini bisa dilihat dari keadaan bangunan fisiknya yang sangat sederhana seperti ruang kelas kurang memadai serta sarana dan prasarana pendukung lainnya.

Sebagai gambaran disampaikan bahwa MIM ini berdiri sejak 1980, dan pada saat ini dipimpin (kepala madrasah) oleh Bokadiyanto S. Ag. Sedangkan jumlah peserta didik yang sedang belajar di MIM ini adalah:¹

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan
1	I	4	3
2	II	4	4
3	III	3	5
4	IV	4	2
5	V	3	3
6	VI	3	4
	Jumlah	21	21

¹ Observasi Data Siswa MIM Plumbungan di Plumbungan, 27 Desember 2004.

Adapun data tentang tenaga edukatif MIM ini adalah :²

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Status
1	Bokadiyanto	Kepala Madrasah	S1	PNS
2	Tarjuki	Guru	S1	PNS
3	Suharti	Guru	SPG	GB
4	Yulita Dwi R.	Guru	MAN	GTT
5	Akip Kusworo S.Pd.	Guru	S1	GTT
6	Whifin Widhi Widyastuti	Guru	MAN	GTT

Sarana dan prasarana penunjang pendidikan yang dimiliki oleh madrasah ini adalah :³

No	Nama Barang	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kelas	6 buah	Cukup baik
2	Ruang Perpustakaan	-	-
3	Ruang Kepala Madrasah/Guru	1 buah	Kurang baik
4	Kamar Mandi/ WC Guru	1 buah	Rusak
5	Kamar Mandi/WC Siswa	-	-
6	Mesin Ketik	1 buah	Cukup baik
7	Kalkulator	1 buah	Baik
8	Almari	3 buah	Cukup baik

² Observasi data guru dan karyawan MIM Plumbungan di Plumbungan, 27 Desember 2004.

³ Observasi data sarana dan prasarana MIM Plumbungan di Plumbungan, 27 Desember 2004.

9	Meja Guru/TU	5 buah	Cukup baik
10	Kursi Guru/TU	9 buah	Cukup baik
11	Meja Siswa	20 buah	Cukup baik
12	Kursi Siswa	42 buah	Cukup baik
13	Tape Recorder	-	-
14	Listrik	-	-

2. MIM Karanganyar

Desa Karanganyar, sebelah utara berbatasan dengan Desa Kebonagung, sebelah Barat berbatasan dengan Desa Karangnongko, sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Kalipelus, dan bagian Timur berbatasan dengan Desa Gawang.

Sebagai gambaran disampaikan bahwa MIM ini berdiri sejak 1980, dan pada saat ini dipimpin [kepala madrasah] oleh Susanto S. Ag. Sedangkan jumlah peserta didik yang sedang belajar di MIM ini adalah:⁴

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan
1	I	3	3
2	II	2	3
3	III	4	3
4	IV	3	4
5	V	3	2
6	VI	1	4
Jumlah		16	19

⁴ Observasi data siswa MIM Karanganyar di Karanganyar, 28 Desember 2004.

Adapun gambaran tentang tenaga edukatif MIM ini adalah :⁵

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Status
1	Susanto S.Ag.	Kepala Madrasah	S1	PNS
2	Imam Sukadim	Guru	D2	PNS
3	Winarti	Guru	D2	GTT
4	Tri Lestari	Guru	SMEA	GTT
5	Sri Iswati	Guru	MAN	GTT

Sarana dan prasarana penunjang pendidikan yang dimiliki oleh madrasah ini adalah :⁶

No	Nama Barang	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kelas	6 buah	Cukup baik
2	Ruang Perpustakaan	-	-
3	Ruang Kepala Madrasah/Guru	1 buah	Cukup baik
4	Kamar Mandi/ WC Guru	-	-
5	Kamar Mandi/WC Siswa	-	-
6	Mesin Ketik	1 buah	Rusak
7	Kalkulator	1 buah	Baik
8	Almari	2 buah	Cukup baik
9	Meja Guru/TU	2 buah	Cukup baik
10	Kursi Guru/TU	6 buah	Cukup baik

⁵ Observasi data guru dan karyawan MIM Karanganyar di Karanganyar, 28 Desember 2004.

⁶ Observasi data sarana dan prasarana MIM Karanganyar di Karanganyar, 28 Desember 2004.

11	Meja Siswa	18 buah	Cukup baik
12	Kursi Siswa	34 buah	Cukup baik
13	Tape Recorder	-	-
14	Listrik	-	-

3. MIM Mantren.

MIM Mantren yang berada di dusun Juwono desa Mantren terletak disebelah timur dari Kota kecamatan dengan jarak kurang lebih 12 km. Desa Mantren terletak di pinggiran dan berada di daerah pegunungan yang jauh dari jalan raya . MIM Mantren ini secara umum keberadaanya cukup representatif, hanya saja sarana dan prasarana pendukung sangat minim.

Sebagai gambaran disampaikan bahwa MIM ini berdiri sejak 1981, dan pada saat ini dipimpin [Kepala Madrasah] oleh Kadimin, sedangkan jumlah peserta didik yang sedang belajar di MIM ini adalah:⁷

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan
1	I	13	4
2	II	2	6
3	III	4	2
4	IV	3	7
5	V	4	5
6	VI	2	6
Jumlah		28	28

⁷ Observasi data siswa MIM Mantren di Mantren, 4 Januari 2005.

Adapun gambaran tentang tenaga edukatif MIM ini adalah :⁸

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Status
1	Kadimin	Kepala Madrasah	D2	PNS
2	Nur Halim	Guru	D2	GTT
3	Tugilan	Guru	D2	GTT

Sarana dan prasarana penunjang pendidikan yang dimiliki oleh madrasah ini adalah :⁹

No	Nama Barang	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kelas	6 buah	Sangat baik
2	Ruang Perpustakaan	-	-
3	Ruang Kepala Madrasah/Guru	1 buah	Cukup baik
4	Kamar Mandi/ WC Guru	1 buah	Rusak
5	Kamar Mandi/WC Siswa	-	-
6	Mesin Ketik	1 buah	Cukup baik
7	Kalkulator	1 buah	Baik
8	Almari	5 buah	Cukup baik
9	Meja Guru/TU	5 buah	Cukup baik
10	Kursi Guru/TU	12 buah	Cukup baik
11	Meja Siswa	28 buah	Cukup baik
12	Kursi Siswa	56 buah	Cukup baik

⁸ Observasi data guru dan karyawan MIM Mantren di Mantren, 4 Januari 2005.

⁹ Observasi data sarana dan prasarana MIM Mantren di Mantren, 4 Januari 2005.

13	Tape Recorder	-	-
14	Listrik	-	-

4. MIM I Gembuk

MIM I Gembuk berada di dusun Sriten desa Gembuk terletak di sebelah Timur dari Kota kecamatan dengan jarak kurang lebih 17 km. Desa Gembuk terletak di pinggiran dan berada di daerah pegunungan yang jauh dari jalan raya . MIM Gembuk ini secara umum keberadaanya cukup representatif.

Sebagai gambaran disampaikan bahwa MIM ini berdiri sejak 1981, dan pada saat ini dipimpin (kepala madrasah) oleh Surdoyono, sedangkan jumlah peserta didik yang sedang belajar di MIM ini adalah.¹⁰

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan
1	I	7	6
2	II	4	4
3	III	8	2
4	IV	5	5
5	V	8	2
6	VI	4	7
Jumlah		36	27

Adapun gambaran tentang tenaga edukatif MIM ini adalah :¹¹

¹⁰ Observasi data siswa MIM Gembuk I di Gembuk, 5 Januari 2005.

¹¹ Observasi data guru dan karyawan MIM Gembuk I di Gembuk, 5 Januari 2005.

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Status
1	Surdoyono	Kepala Madrasah	D2	PNS
2	Siti Purwati	Guru	D2	PNS
3	Siti Fatimah	Guru	PGA	PNS
4	Slamet	Guru	D2	GTT
5	Ari Utami Dewi S.Ag	Guru	S1	GTT
6	Imarlina Huda	Guru	D2	GTT
7	Suyatni	Guru	MAN	GTT
8	Sunarti	Guru	MAN	GTT

Sarana dan prasarana penunjang pendidikan yang dimiliki oleh madrasah ini adalah : ¹²

No	Nama Barang	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kelas	6 buah	Baik
2	Ruang Perpustakaan	-	-
3	Ruang Kepala Madrasah/Guru	1 buah	Baik
4	Kamar Mandi/ WC Guru	1 buah	Cukup Baik
5	Kamar Mandi/WC Siswa	1 buah	Cukup baik
6	Mesin Ketik	1 buah	Cukup baik
7	Kalkulator	2 buah	Baik

¹² Observasi data sarana dan prasarana MIM Gembuk I di Gembuk, 5 Januari 2005.

8	Almari	5 buah	Cukup baik
9	Meja Guru/TU	6 buah	Cukup baik
10	Kursi Guru/TU	10 buah	Cukup baik
11	Meja Siswa	31 buah	Cukup baik
12	Kursi Siswa	63 buah	Cukup baik
13	Tape Recorder	1 buah	Baik
14	Listrik	1 buah	Baik

5. MIM II Gembuk

MIM II Gembuk berada di dusun Tawang desa Gembuk terletak di sebelah Timur dari Kota kecamatan dengan jarak kurang lebih 16 km. Desa Gembuk terletak di pinggiran dan berada di daerah pegunungan yang jauh dari jalan raya . MIM II Gembuk ini secara umum keberadaanya kurang representatif. Hal ini bisa dilihat dari keadaan bangunan fisiknya yang kurang memadai, demikian pula sarana dan prasarana pendukung lainnya.

Sebagai gambaran disampaikan bahwa MIM ini berdiri sejak 1983, dan pada saat ini dipimpin (kepala madrasah) oleh Suparno, sedangkan jumlah peserta didik yang sedang belajar di MIM ini adalah:¹³

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan
1	I	2	2
2	II	-	-

¹³ Observasi data siswa MIM Gembuk II di Gembuk, 8 Januari 2005.

3	III	2	3
4	IV	1	3
5	V	3	4
6	VI	2	4
Jumlah		10	16

Adapun gambaran tentang tenaga edukatif MIM ini adalah : ¹⁴

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Status
1	Suparno	Kepala Madrasah	D2	PNS
2	Muh. Anwar	Guru	D2	PNS
3	Abu Nasir	Guru	PGA	PNS
4	Sucipto	Guru	D2	GTT

Sarana dan prasarana penunjang pendidikan yang dimiliki oleh madrasah ini adalah : ¹⁵

No	Nama Barang	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kelas	3 buah	Cukup baik
2	Ruang Perpustakaan	-	-
3	Ruang Kepala Madrasah/Guru	1 buah	Cukup baik
4	Kamar Mandi/ WC Guru	1 buah	Cukup baik

¹⁴ Observasi data guru dan karyawan MIM II Gembuk di Gembuk, 8 Januari 2005.

¹⁵ Observasi data sarana dan prasarana MIM II Gembuk di Gembuk, 8 Januari 2005.

5	Kamar Mandi/WC Siswa	-	-
6	Mesin Ketik	1 buah	Cukup baik
7	Kalkulator	1 buah	Baik
8	Almari	3 buah	Cukup baik
9	Meja Guru/TU	2 buah	Cukup baik
10	Kursi Guru/TU	10 buah	Cukup baik
11	Meja Siswa	20 buah	Cukup baik
12	Kursi Siswa	40 buah	Cukup baik
13	Tape Recorder	-	-
14	Listrik	-	-



6. MIM Sanggrahan

MIM Sanggrahan berada di dusun Ngaren Desa Sanggrahan, terletak di sebelah utara dari Kota kecamatan dengan jarak kurang lebih 19 km. Desa Sanggrahan juga berada di pinggiran dan berada di daerah pegunungan yang jauh dari jalan raya . MIM Sanggrahan ini secara umum keberadaanya kurang cukup representatif, demikian pula sarana dan prasarana pendukung mengingat sekolah ini baru saja memperoleh hibah dari pemerintah Belanda.

Sebagai gambaran disampaikan bahwa MIM ini berdiri sejak 1981, dan pada saat ini dipimpin (kepala sekolah) oleh Imam Asrori S.Ag, sedangkan jumlah peserta didik yang sedang belajar di MIM ini adalah:¹⁶

¹⁶ Observasi data siswa MIM Sanggrahan di Sanggrahan, 10 Januari 2005.

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan
1	I	5	4
2	II	5	4
3	III	1	9
4	IV	4	8
5	V	10	-
6	VI	4	4
Jumlah		29	29

Adapun gambaran tentang tenaga edukatif MIM ini adalah :¹⁷

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Status
1	Imam Asrori S. Ag.	Kepala Madrasah	S1	PNS
2	Wijiati S. Ag	Guru	S1	PNS
3	A. Bahrudin	Guru	D2	GTT
4	Mistini	Guru	MA	GTT
5	Syamsuri	Guru	D2	GTT
6	Sri Eni Muti'ah	Guru	MAN	GTT

Sarana dan prasarana penunjang pendidikan yang dimiliki oleh madrasah ini adalah :¹⁸

No	Nama Barang	Jumlah	Keterangan
----	-------------	--------	------------

¹⁷ Observasi data guru dan karyawan MIM Sanggrahan di Sanggrahan, 10 Januari 2005.

¹⁸ Observasi data sarana dan prasarana MIM Sanggrahan di Sanggrahan, 10 Januari 2005.

1	Ruang Kelas	5 buah	Baik
2	Ruang Perpustakaan	-	-
3	Ruang Kepala Madrasah/Guru	1 buah	Cukup baik
4	Kamar Mandi/ WC Guru	1 buah	Cukup baik
5	Kamar Mandi/WC Siswa	-	-
6	Mesin Ketik	1 buah	Cukup baik
7	Kalkulator	1 buah	Baik
8	Almari	4 buah	Cukup baik
9	Meja Guru/TU	5 buah	Cukup baik
10	Kursi Guru/TU	15 buah	Cukup baik
11	Meja Siswa	29 buah	Cukup baik
12	Kursi Siswa	58 buah	Cukup baik
13	Tape Recorder		-
14	Listrik		-

7. MIM I Ketro

MIM I Ketro yang berada di dusur Nongko desa Ketro terletak di sebelah Utara dari Kota kecamatan dengan jarak kurang lebih 23 km. Desa Ketro terletak di pinggiran dan berada di daerah pegunungan yang jauh dari jalan raya. MIM I Ketro ini secara umum keberadaanya cukup representatif.

Sebagai gambaran disampaikan bahwa MIM ini berdiri sejak 1978, dan pada saat ini dipimpin [kepala madrasah] oleh Susanto, sedangkan jumlah peserta didik yang sedang belajar di MIM ini adalah:¹⁹

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan
1	I	6	7
2	II	7	9
3	III	7	8
4	IV	6	8
5	V	7	7
6	VI	3	10
Jumlah		36	49

Adapun gambaran tentang tenaga edukasi MIM ini adalah :²⁰

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Status
1	Susanto	Kepala Madrasah	D2	PNS
2	Purwanto	Guru	D2	PNS
3	Wartiyem	Guru	D2	PNS
4	Katminah	Guru	D2	PNS
5	Surno	Guru	D2	GTT
6	Bambang Saputro	Guru	MAN	GTT
7	Supatmi	Guru	MAN	GTT

¹⁹ Observasi data siswa MIM Ketro I di Ketro, 11 Januari 2005.

²⁰ Observasi data guru dan karyawan MIM Ketro I di Ketro, 11 Januari 2005.

8	Saringatin	Guru	SMA	GTT
---	------------	------	-----	-----

Sarana dan prasarana penunjang pendidikan yang dimiliki oleh madrasah ini adalah : ²¹

No	Nama Barang	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kelas	4 buah	Cukupbaik
2	Ruang Perpustakaan	-	-
3	Ruang Kepala Madrasah/Guru	1 buah	Cukup baik
4	Kamar Mandi/ WC Guru	1 buah	Cukup baik
5	Kamar Mandi/WC Siswa	1 buah	Cukup baik
6	Mesin Ketik	1 buah	Cukup baik
7	Kalkulator	1 buah	Baik
8	Almari	4 buah	Cukup baik
9	Meja Guru/TU	2 buah	Cukup baik
10	Kursi Guru/TU	6 buah	Cukup baik
11	Meja Siswa	45 buah	Cukup baik
12	Kursi Siswa	86 buah	Cukup baik
13	Tape Recorder	-	-
14	Listrik	-	-

²¹ Observasi data sarana dan prasarana MIM Ketrol I di Ketrol, 11 Januari 2005.

8. MIM II Ketro

MIM II Ketro berada di Klepu desa Ketro, terletak di sebelah utara dari Kota kecamatan dengan jarak kurang lebih 24 km. Desa Ketro terletak di pinggiran dan berada di daerah pegunungan yang jauh dari jalan raya . MIM II Ketro ini secara umum keberadaanya sangat representatif pada 3 lokal gedung, sedangkan 3 lokal gedung lainnya sangat tidak reperesentatif karena masih berdinding anyaman bambo/gedhek.

Sebagai gambaran disampaikan bahwa MIM ini berdiri sejak 1981, dan pada saat ini dipimpin (kepala madrasah) oleh Bibit S. Ag, sedangkan jumlah peserta didik yang sedang belajar di MIM ini adalah:²²

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan
1	I	8	8
2	II	7	8
3	III	10	7
4	IV	6	5
5	V	9	8
6	VI	2	8
Jumlah		39	44

Adapun gambaran tentang tenaga edukatif MIM ini adalah :²³

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Status
----	------	---------	------------	--------

²² Observasi data siswa MIM Ketro II di Ketro, 11 Januari 2005.

²³ Observasi data guru dan karyawan MIM Ketro II di Ketro, 11 Januari 2005.

1	Bibit S. Ag	Kepala Madrasah	SI	PNS
2	Sumarsih S. Ag	Guru	SI	PNS
3	Katirah	Guru	SMA	GTT
4	Suharti	Guru	MAN	GTT
5	Indiyah	Guru	MAN	GTT
6	Sukemi	Guru	SMEA	GTT
7	Sunardi	Guru	SMEA	GTT

Sarana dan prasarana penunjang pendidikan yang dimiliki oleh madrasah ini adalah :²⁴

No	Nama Barang	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kelas	6 buah	Cukup baik
2	Ruang Perpustakaan	-	-
3	Ruang Kepala Madrasah/Guru	1 buah	Cukup baik
4	Kamar Mandi/ WC Guru	1 buah	Cukup baik
5	Kamar Mandi/WC Siswa	-	-
6	Mesin Ketik	1 buah	Cukup baik
7	Kalkulator	1 buah	Baik
8	Almari	4 buah	Cukup baik
9	Meja Guru/TU	4 buah	Cukup baik
10	Kursi Guru/TU	10 buah	Cukup baik
11	Meja Siswa	42 buah	Cukup baik

²⁴ Observasi data sarana dan prasarana MIM Ketro II di Ketro, 11 Januari 2005.

12	Kursi Siswa	83 buah	Cukup baik
13	Tape Recorder	1 buah	Cukup baik
14	Listrik	-	-

9. MIM Ketepung

MIM Ketepung berada di dusun Gombong Desa Ketepung, terletak di sebelah Barat laut dari Kota kecamatan dengan jarak kurang lebih 27 km. Desa Ketepung terletak di pinggiran dan berada di daerah pegunungan yang jauh dari jalan raya. MIM Ketepung ini secara umum keberadaanya kurang representatif. Hal ini bisa dilihat dari keadaan bangunan fisiknya sederhana demikian pula sarana dan prasarana pendidikan yang lain.

Sebagai gambaran disampaikan bahwa MIM ini berdiri sejak 1980, dan pada saat ini dipimpin (kepala sekolah) oleh Haryono, sedangkan jumlah peserta didik yang sedang belajar di MIM ini adalah:²⁵

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan
1	I	6	7
2	II	4	6
3	III	5	5
4	IV	6	5
5	V	6	7
6	VI	5	7
Jumlah		32	37

²⁵ Observasi data siswa MIM Ketepung di Ketepung, 12 Januari 2005.

Adapun gambaran tentang tenaga edukatif MIM ini adalah :²⁶

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Status
1	Haryono	Kepala madrasah	D2	PNS
2	Sunarti	Guru	D2	GB
3	Megayanti	Guru	D2	GTT
4	Marsidi	Guru	S1	GTT
5	Misti	Guru	MA	GTT
6	Suparmi	Guru	MA	GTT

Sarana dan prasarana penunjang pendidikan yang dimiliki oleh madrasah ini adalah :²⁷

No	Nama Barang	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kelas	3 buah	Cukup baik
2	Ruang Perpustakaan	-	-
3	Ruang Kepala Madrasah/Guru	1 buah	Cukup baik
4	Kamar Mandi/ WC Guru	1 buah	Cukup baik
5	Kamar Mandi/WC Siswa	-	-
6	Mesin Ketik	1 buah	Cukup baik
7	Kalkulator	1 buah	Baik
8	Almari	4 buah	Cukup baik
9	Meja Guru/TU	5 buah	Cukup baik

²⁶ Observasi data guru dan karyawan MIM Ketepung di Ketepung, 12 Januari 2005.

²⁷ Observasi data sarana dan prasarana MIM Ketepung di Ketepung, 12 Januari 2005.

10	Kursi Guru/TU	7 buah	Cukup baik
11	Meja Siswa	35 buah	Cukup baik
12	Kursi Siswa	70 buah	Cukup baik
13	Tape Recorder	-	-
14	Listrik	-	-

10. MIM Gawang

MIM Gawang berada di dusun Krajan Desa Gawang terletak disebelah Timur dari Kota kecamatan dengan jarak kurang lebih 5 km. Desa Gawang terletak di daerah pegunungan dan beradaa di tepi jalan raya. MIM Gawang ini secara umum keberadaanya cukup representatif, demikian pula sarana pendukung yang lain. MIM ini merupakan MIM yang paling unggul di antara MIM lain yang menjadi obyek penelitian ini.

Sebagai gambaran disampaikan bahwa MIM ini berdiri sejak 1973, dan pada saat ini dipimpin (kepala sekolah) oleh Suwarno S. Ag. sedangkan jumlah peserta didik yang sedang belajar di MIM ini adalah:²⁸

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan
1	I	5	4
2	II	9	1
3	III	4	6
4	IV	7	4
5	V	4	7

²⁸ Observasi data siswa MIM Gawang di Gawang, 15 Januari 2005.

6	VI	8	3
Jumlah		37	25

Adapun gambaran tentang tenaga edukatif MIM ini adalah :²⁹

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Status
1	Suwarno S. Ag	Kepala Madrasah	S1	PNS
2	Miratin	Guru	D2	PNS
3	Misnatun	Guru	D2	PNS
4	Sumarmi	Guru	D2	GTT
5	Sri Handayani	Guru	D2	GTT
6	Siti Zaenatin	Guru	D2	GTT
7	Anggo Sukmohadi	Guru	S1	GTT
8	Susri Erni S. Ag.	Guru	S1	GTT
9	Nurul Hidayati S. Ag	Guru	S1	GTT

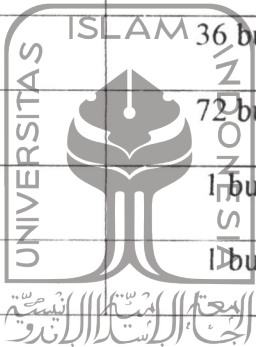
Sarana dan prasarana penunjang pendidikan yang dimiliki oleh madrasah ini adalah :³⁰

No	Nama Barang	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kelas	5 buah	Cukup baik
2	Ruang Perpustakaan	1 buah	Kurang baik
3	Ruang Kepala Madrasah/Guru	1 buah	Cukup baik

²⁹ Observasi data guru dan karyawan MIM Gawang di Gawang, 15 Januari 2005.

³⁰ Observasi data sarana dan prasarana MIM Gawang di Gawang, 15 Januari 2005.

4	Kamar Mandi/ WC Guru	1 buah	Cukup baik
5	Kamar Mandi/WC Siswa	1 buah	Cukup baik
6	Mesin Ketik	1 buah	Cukup baik
7	Kalkulator	1 buah	Cukup baik
8	Almari	6 buah	Cukup baik
9	Meja Guru/TU	6 buah	Cukup baik
10	Kursi Guru/TU	15 buah	Cukup baik
11	Meja Siswa	36 buah	Cukup baik
12	Kursi Siswa	72 buah	Cukup baik
13	Tape Recorder	1 buah	Cukup baik
14	Listrik	1 buah	Baik



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB IV
HASIL PENELITIAN

Dari penelitian yang dilakukan, berkaitan dengan problematika manajemen pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan Propinsi Jawa Timur, diperoleh data yang kemudian diolah sedemikian rupa agar dapat dilakukan penafsiran atau dapat difahami maksudnya.

Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif, dengan maksud bahwa penelitian ini hasilnya adalah menyajikan angka tetapi dari angka tersebut dapat diketahui kondisi dan situasi atau dalam hal ini penyandraan/deskriptif dari problematika manajemen pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah dalam hal ini adalah Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) yang berada di wilayah Kecamatan Kebonagung, Pacitan.

Dari penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut:

Data Problematika Manajemen Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung

No	Variabel	No. Ang.	Responden				Jmlh	Nilai
			4	3	2	1		
1	Kurikulum	1	-	12	37	6	116	52,72
		2	-	12	37	6	116	52,72
		3	9	31	15	-	159	72,27
		4	-	5	17	33	82	37,27
		5	46	9	-	-	211	95,90

		6	23	21	11	-	156	70,90
2	Kesiswaan	7	3	15	28	9	122	54,45
		8	-	-	13	42	68	30,90
		9	-	-	-	55	55	25
		10	55	-	-	-	220	100
		11	-	-	-	55	55	25
		12	42	13	-	-	207	94,09
		13	3	12	15	25	103	46,81
3	Kepengawasan	14	10	12	14	18	126	57,27
		15	18	14	12	11	149	67,72
		16	33	19	3	-	195	88,63
		17	33	19	3	-	195	88,63
		18	7	16	24	8	132	60
		19	51	4	-	-	216	98,19
4	Keuangan	20	7	16	25	7	133	60,45
		21	49	6	-	-	214	97,27
		22	24	28	3	-	186	84,54
5	Sarana Prasarana	23	14	21	11	9	150	68,18
		24	48	7	-	-	213	96,81
		25	48	7	-	-	213	96,81
		26	41	14	-	-	206	93,63
		27	51	4	-	-	216	98,19

		28	9	9	14	23	114	51,81
6	Hubungan Masyarakat	29	42	13	-	-	207	94,09
		30	6	19	23	7	134	60,90
		31	46	9	-	-	211	95,90
		32	55	-	-	-	220	100

Untuk lebih jelasnya secara rinci disampaikan pada bagian berikut ini:

1. Aspek Manajemen Kurikulum

Dari penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut: untuk memperoleh data tentang aspek manajemen kurikulum, maka data dikumpulkan dengan menggunakan angket melalui sejumlah butir soal, yaitu:

1. Kebijakan sekolah berpijak pada visi sekolah [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
2. Apakah kebijakan sekolah berpijak pada misi sekolah ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
3. Berkaitan dengan pengembangan kurikulum, apakah direncanakan dengan matang ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
4. Apakah pembagian mengajar didasarkan pada job discription (bidang tugasnya) ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
5. Supervisi mengarah kepada pemberian petunjuk, bimbingan, dan pembinaan yang diperlukan [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
6. Evaluasi pengajaran dilakukan dengan efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].

Dari tabel tersebut di atas, dapat diketahui bahwa:

1. Butir soal nomor 1, jawaban responden adalah: yang menjawab a. Tidak ada, b. 12 Orang, c. 37 Orang, d. 6 Orang. Jumlah skorenya adalah 116 dengan nilai: 52,72.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat pengembangan visi sekolah, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan visi sekolah adalah tinggi dengan skore 52,72.

2. Butir soal nomor 2, jawaban responden adalah: yang menjawab a. Tidak ada, b. 12 Orang, c. 37 Orang, d. 6 Orang. Jumlah skorenya adalah dengan nilai: 52,72.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat pengembangan missi sekolah, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan missi sekolah adalah tinggi dengan skore 57,72

3. Butir soal nomor 3, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 9 Orang, b. 31 Orang, c. 15 Orang, d. Tidak ada. Jumlah skorenya adalah 159 dengan nilai: 72,27.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat perencanaan kurikulum, maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi

- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan kurikulum sekolah adalah tinggi dengan skor 72,27.

4. Butir soal nomor 4, jawaban responden adalah: yang menjawab a. Tidak ada, b. 5 Orang, c. 17 Orang, d. 33 Orang. Jumlah skornya adalah 82 dengan nilai 37,27.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat , maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi

- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa skor pembagian tugas mengajar adalah rendah dengan skor 37,27.

5. Butir soal nomor 5, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 46 Orang, b. 9 Orang, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skornya 211 adalah dengan nilai 95,90.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat supervisi/pengawasan manajemen, maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi

- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan/supervisi manajemen adalah tinggi dengan skor 95,90.

6. Butir soal nomor 6, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 23 Orang, b. 21 Orang, c. 11 Orang, d. Tidak ada. Jumlah skorenya adalah 156 dengan nilai: 70,90.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat manajemen kurikulum bidang evaluasi, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa manajemen kurikulum bidang evaluasi adalah tinggi dengan skore 70,90.

2. Aspek Manajemen Kesiswaan

Untuk memperoleh data tentang aspek manajemen kesiswaan, maka data dikumpulkan dengan menggunakan angket melalui sejumlah butir soal, yaitu:

7. Apakah setiap tahun dilakukan pemetaan atau pencatatan anak usia sekolah dari wilayah sekolah ini, yang diperkirakan masuk sekolah ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
8. Dalam penerimaan siswa baru, apakah didasarkan pada daya tampung sekolah ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
9. Apakah dalam penerimaan siswa baru melalui seleksi ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
10. Apakah jumlah siswa yang diterima setiap tahun sesuai dengan daya tampung sekolah ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
11. Apakah dalam penempatan siswa baru [dalam kelas] dikelompokkan berdasarkan prestasi, minat maupun spesialisasi ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
12. Apakah peraturan-peraturan sekolah berjalan efektif dalam rangka

pembinaan disiplin siswa ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].

13. Apakah sekolah memelihara hubungan baik dengan alumni dalam rangka memperoleh data tentang perkembangan alumni ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].

1. Butir soal nomor 7, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 3 Orang, b. 15 Orang, c. 28 Orang, d. 9 Orang. Jumlah skorenya adalah 122 dengan nilai 54,45.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat pemetaan calon siswa , maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa pemetaan calon siswa adalah tinggi dengan skore 54,45.

2. Butir soal nomor 8, jawaban responden adalah: yang menjawab a. Tiak ada, b. Tidak ada, c. 13 Orang, d. 42 Orang. Jumlah skorenya adalah 68 dengan nilai 30,90.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat , maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa skore penetapan daya tampung adalah rendah dengan skore 30,90.

- 3 . Butir soal nomor 9, jawaban responden adalah: yang menjawab a. Tidak ada, b. Tidak ada, c. Tidak ada, d. 55 Orang. Jumlah skorenya adalah 55 dengan nilai 25.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat , maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi
- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa skor penerimaan siswa baru adalah rendah dengan skor 25.

4. Butir soal nomor 10, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 55 Orang, b. Tidak ada, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skorenya adalah 220 dengan nilai: 100.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat , maka bila :

- skor 50 -- 100 adalah tinggi
- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa manajemen penempatan siswa adalah tinggi dengan skor 100.

5. Butir soal nomor 11, jawaban responden adalah: yang menjawab a. Tidak ada, b. Tidak ada, c. Tidak ada, d. 55 Orang. Jumlah skorenya adalah 55 dengan nilai: 25.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat , maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi
- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa skor kegiatan ekstra kurikuler adalah rendah dengan skor 25.

6. Butir soal nomor 12, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 42 Orang, b. 13 Orang, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skorenya adalah 207 dengan nilai: 94,09.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa pembinaan disiplin siswa adalah tinggi dengan skore 94,09.

7. Butir soal nomor 13, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 3 Orang, b. 12 Orang, c. 15 Orang, d. 25 Orang. Jumlah skorenya adalah 103 dengan nilai: 46,81.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa pembinaan lulusan/alumni adalah rendah dengan skore 46,81.

3 . Aspek Manajemen Kepegawaian

Untuk memperoleh data tentang aspek manajemen kepegawaian, maka data dikumpulkan dengan menggunakan angket sejumlah butir soal, yaitu:

14. Apakah di dalam hal penetapan formasi [kebutuhan] karyawan baru didasarkan pada kebutuhan sesuai dengan spesialisasinya [keahliannya] ?
[a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
15. Apakah dalam rekrutmen guru sesuai dengan prosedur dan kriteria yang

jelas ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].

16. Bagi guru baru, apakah ada orientasi/pengenalan keadaan [situasi dan kondisi] sekolah dalam rangka membantu penyesuaian diri ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
17. Bagi guru yang sudah lama, apakah ada tugas membantu guru yang baru untuk mengenal lingkungan sekolah ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
18. Kebijakan sekolah menumbuh kembangkan profesionalisme guru. [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
19. Apakah sekolah memperhatikan dan mengupayakan kesejahteraan bagi para guru dan karyawan ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].

1. Butir soal nomor 14, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 11 Orang, b. 12 Orang, c. 14 Orang, d. 18 Orang. Jumlah skorenya adalah 126 dengan nilai: 57,27.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa penetapan formasi pegawai/guru adalah tinggi dengan skore 57,27.

2. Butir soal nomor 15, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 18 Orang, b. 14 Orang, c. 12 Orang, d. 11 Orang. Jumlah skorenya adalah 149 dengan nilai: 67,72.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa rekrutmen guru/karyawan adalah tinggi dengan skor 67,72.

3. Butir soal nomor 16, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 33 Orang, b. 19 Orang, c. 3 Orang, d. Tidak ada. Jumlah skorenya adalah 195 dengan nilai: 88,63.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi

- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa orientasi karyawan baru adalah tinggi dengan skor 88,63.

4. Butir soal nomor 17, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 33 Orang, b. 19 Orang, c. 3 Orang, d. Tidak ada. Jumlah skorenya adalah 195 dengan nilai: 88,63.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat , maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi

- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan kemampuan profesionalisme guru/karyawan adalah tinggi dengan skor 88,63.

- 5 . Butir soal nomor 18, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 7 Orang, b.16 Orang, c. 24 Orang, d. 8 Orang. Jumlah skorenya adalah 132 dengan nilai: 60.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat , maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi

- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan kesejahteraan guru/karyawan adalah tinggi dengan skor 60.

6. Butir soal nomor 19, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 51 Orang, b. 4 Orang, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skorenya adalah 216 dengan nilai: 98,19.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi
- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa promosi dan mutasi guru/karyawan adalah tinggi dengan skor 98,19.



4 . Aspek Manajemen Keuangan

Untuk memperoleh data tentang aspek manajemen keuangan, maka data dikumpulkan dengan menggunakan angket sejumlah butir soal, yaitu:

20. Apakah setiap tahun sekolah menyusun atau membuat Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
21. Dalam pengelolaan anggaran, apakah setiap keluar masuknya uang dicatat dalam pembukuan dengan tertib ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
22. Pada akhir tahun dilakukan evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan sekolah [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].

1. Butir soal nomor 20, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 7 Orang, b. 16 Orang, c. 25 Orang, d. 7 Orang. Jumlah skorenya adalah 133 dengan nilai: 60,45.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa menyusun anggaran dana dan sumber keuangan sekolah adalah tinggi dengan skore 60,45.

2. Butir soal nomor 21, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 49 Orang, b. 6 Orang, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skorenya adalah 214 dengan nilai: 97,27.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa mengadministrasi dan mengelola anggarannya adalah tinggi dengan skore 97,27.

3. Butir soal nomor 22, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 24 Orang, b. 28 Orang, c. 3 Orang, d. Tidak ada. Jumlah skorenya adalah 186 dengan nilai: 84,54.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa mengevaluasi dan mempertanggung jawabkan keuangan sekolah adalah tinggi dengan skor 84,54.

5. Aspek Manajemen Sarana Prasarana

Untuk memperoleh data tentang aspek manajemen sarana dan prasarana, maka data dikumpulkan dengan menggunakan angket sejumlah butir soal, yaitu:

23. Terhadap barang-barang yang dimiliki, sekolah menginventarisir dengan tertib [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
24. Apakah kebijakan sekolah dalam hal penetapan kebutuhan sarana dan prasarana direncanakan dengan matang ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
25. Pengadaan barang-barang sesuai dengan kebutuhan sekolah [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
26. Apakah pendistribusian atau penyaluran barang-barang dilakukan sesuai dengan kebutuhan atau pos yang diinventarisir ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
27. Terhadap barang yang dimiliki, apakah sekolah melakukan perawatan dengan baik dan kontinyu ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
28. Terhadap barang-barang milik sekolah yang sudah tidak layak pakai, apakah dilakukan penghapusan dari daftar inventaris ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].

1. Butir soal nomor 23, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 14 Orang, b. 21 Orang, c. 11 Orang, d. 9 Orang. Jumlah skornya adalah 150 dengan nilai: 68,18.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skor 50 - 100 adalah tinggi

- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa inventarisasi sarana dan prasarana sekolah adalah tinggi dengan skor 68,18.

2. Butir soal nomor 24, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 48 Orang, b. 7 Orang, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skornya adalah 213 dengan nilai: 96,81.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi

- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa penetapan kebutuhan sarana prasarana sekolah/madrasah adalah tinggi dengan skor 96,81.

3. Butir soal nomor 25, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 48 Orang, b. 7 Orang, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skornya adalah 213 dengan nilai: 96,81.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi

- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa pengadaan sarana dan prasarana adalah tinggi dengan skor 96,81.

4. Butir soal nomor 26, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 41 Orang, b. 14 Orang, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skornya adalah 206 dengan nilai: 93,63.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat , maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi
- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa pendistribusian barang sarana dan prasarana adalah tinggi dengan skor 93,63.

5. Butir soal nomor 27, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 51 Orang, b. 4 Orang, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skornya adalah 216 dengan nilai: 98,19.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi
- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa pemeliharaan sarana dan prasarana adalah tinggi dengan skor 98,19.

6. Butir soal nomor 28, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 9 Orang, b. 9 Orang, c. 14 Orang, d. 23 Orang. Jumlah skornya adalah 114 dengan nilai: 51,81.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi
- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa penghapusan barang inventaris madrasah adalah tinggi dengan skor 51,81.

6. Aspek Manajemen Hubungan Masyarakat

Untuk memperoleh data tentang aspek manajemen hubungan masyarakat, maka data dikumpulkan dengan menggunakan angket sejumlah butir soal, yaitu:

29. Di dalam mengembangkan hubungan baik dengan masyarakat, sekolah memahami masyarakat secara mendetail [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
30. Apakah pemegang kebijakan sekolah memahami dengan baik permasalahan antara sekolah dengan masyarakat ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
31. Orang tua/wali siswa terlibat dalam pelaksanaan program sekolah [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
32. Apakah sekolah memiliki organisasi orang tua yang merupakan organisasi konsultatif bagi pimpinan sekolah ? [a. Selalu, b. Kadang-kadang, c. Pernah, d. Tidak pernah].
1. Butir soal nomor 29, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 42 Orang, b. 13 Orang, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skorenya adalah 207 dengan nilai: 94,09.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa memahami masyarakat adalah tinggi dengan skore 94,09.

- 2 Butir soal nomor 30, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 6 Orang, b. 19 Orang, c. 23 Orang, d. 7 Orang. Jumlah skorenya adalah 134 dengan nilai: 60,90.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skore 50 – 100 adalah tinggi
- skore 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa memahami masalah-masalah yang muncul dalam hubungan sekolah dan masyarakat tinggi adalah dengan skor 60, 90.

3. Butir soal nomor 31, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 46 Orang, b. 9 Orang, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skornya adalah 211 dengan nilai: 95,90.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi
- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa keterlibatan orang tua dalam program sekolah dalam hubungan konsultatif adalah tinggi dengan skor 95,90.

4. Butir soal nomor 32, jawaban responden adalah: yang menjawab a. 55 Orang, b. Tidak ada, c. Tidak ada, d. Tidak ada. Jumlah skornya adalah 220 dengan nilai: 100.

Kemudian ditentukan tinggi rendahnya tingkat, maka bila :

- skor 50 – 100 adalah tinggi
- skor 1 – 50 adalah rendah

maka dapat disimpulkan bahwa keberadaan organisasi orang tua/wali siswa adalah tinggi dengan skor 100.

33. Apakah Bapak/Ibu mempunyai kritik/saran/pendapat berkaitan dengan pelaksanaan manajemen pendidikan di sekolah Bapak/Ibu ? Kalau “ ya “, tolong tuliskan pada bagian berikut :

Tanggapan responden adalah sebagai berikut:

No	Nama	Tanggapan
1	A	Kekurangan tenaga guru
2	B	Ya, kurangnya tenaga didik yang dinas, sehingga kebutuhan di sekolah secara profesional kurang terpenuhi.
3	C	Ya, kurangnya tenaga didik yang dinas sehingga kebutuhan di sekolah secara profesional kurang terpenuhi.
4	D	Kekurangan tenaga guru. 1. Kepala sekolah tinggal satu setengah tahun pensiun. 2. Guru sukwan masa 7 tahun 1 orang. 3. Guru sukwan masa 1 tahun 2 orang.
5	E	Kepada pelaksana manajemen pendidikan, saya berharap agar turut memikirkan sarana/prasarana pendidikan di madrasah seperti: - Kekurangan guru - Kurangnya ruang kelas - Penggalan dana untuk guru GTT
6	F	1. Kurangnya sarana prasarana 2. Kurangnya tenaga pendidik yang definitif.
7	G	1. Ya, terutama keterbatasan pendidik, minimnya sarana dan prasarana terutama pergedungan dan penyediaan buku paket.

Di dalam penelitian ini juga dilakukan wawancara dengan beberapa responden untuk melengkapi data yang diperoleh melalui angket. Hasil observasi

dan wawancara dengan beberapa responden dapat dilaporkan sebagai berikut:

Bahwa pelaksanaan manajemen pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung terdapat beberapa masalah yang perlu mendapatkan perhatian yang serius dan perlu pemecahan secara mendesak.

Berikut ini penuturan dari beberapa responden :

1. Tarjuki, S. Pd. I.

“ Bapak bisa melihat sendiri, beginilah keadaan sekolah/madrasah kami, gedungnya sudah rapuh naumun belum mendapatkan dana bantuan untuk rehabilitasi. Begitu juga sarana dan prasarana lain yang kurang memadai. Sementara orang tua murid dan masyarakat sekitar partisipasinya dari segi dana sangat rendah. Karena tingkat perekonomian rata-rata juga rendah. Oleh karena itu kami berharap satu-satunya hanya kepada pemerintah untuk dapatnya rehab gedung dan bantuan sarana dan prasarana yang lain agar keberadaan sekolah ini tetap eksais dalam membantu mencerdaskan kehidupan bangsa “.¹

2. Imam Sukadim.

“ Permasalahan yang sangat kami rasakan disekolah kami ini adalah masalah sarana dan prasarana serta tenaga pendidik, dimana sekolah kami ini gedungnya sudah tua dan sudah saatnya direhab sementara sampai saat ini kami sudah berulang kali mengajukan proposal untuk rehab gedung namun nampaknya kami harus masih bersabar karena belum mendapat bantuan juga, sementara kalau hanya mengandalkan swadaya murni dari masyarakat tidak mungkin, paling-paling komite hanya membantu tenaga saja. Begitu juga kami sangat membutuhkan bantuan tenaga pendidik yang negeri karena kami kesulitan untuk mengangkat tenaga honorer dikarenakan belum dapat memberi honor yang agak memadai “.²

3. Kadimin.

“ Kami sangat mengharapkan tenaga pendidik yang PNS, sebab disekolah kami hanya ada satu orang guru yang negeri yaitu saya sendiri dan masa kerja saya tinggal satu tahun, sedangkan guru sukwan ada dua orang namun tidak bisa masuk setiap hari, masuknya secara bergantian. Dengan demikian praktis setiap hari sekolah kami hanya ada dua orang guru yang mengajar dari enam kelas. Jelas

¹ Wawancara dengan Tarjuki, S.Pd. I. Guru MIM Plumbungan di Plumbungan, 27 Desember 2004

² Wawancara dengan Imam Sukadim. Guru MIM Karanganyar, di Karanganyar, 28 Desember 2004

hal ini jauh dari ideal sehingga kami sulit untuk bersaing dengan sekolah dasar yang ada di desa ini dari segi kualitasnya. Soal gedung kami tak ada masalah karena kami baru saja mendapat bantuan rehab 4 lokal yang sekarang sudah siap untuk digunakan”.³

4. Surdoyono.

“ Sebenarnya saat ini sekolah kami tidak begitu ada masalah yang serius dari segi sarana dan prasarana saat ini kami mendapat bantuan rehab gedung walaupun belum siap digunakan. Hanya saja dari tenaga pendidik yang negeri rata-rata hampir purna tugas semua, yang satu orang tinggal tiga bulan lagi memasuki masa pensiun, yang satu orang tinggal tiga tahun, dan yang satu orang masih lima tahun. Oleh karena itu, pengangkatan guru di Depag tahun ini kami berharap mendapatkan bantuan tenaga guru yang negeri”.⁴

5. Abu Nasir.

“ Kalau melihat permasalahan pada sekolah kami, sebenarnya cukup banyak, namun yang sangat terasa adalah sarana dan prasarana terutama gedung dan tenaga pendidik. Dari tiga orang guru yang negeri, semuanya hampir purna tugas. Dan saya sendiri tinggal tiga bulan memasuki masa pensiun. Melihat permasalahan ini ada tokoh masyarakat yang kebetulan seorang guru SD menggiring masa untuk menyekolahkan anaknya ke SD saja, jangan menyekolahkan anaknya ke MI. Sampai pernah satu tahun sekolah kami tidak mendapatkan siswa baru karena anak-anak disekitar sekolah kami bersekolah di SD”.⁵

6. Imam Asrori S.Ag.

“ Kami sangat mengharapkan bantuan sarana dan prasarana terutama buku-buku paket dan tenaga pendidik yang negeri sebab sekolah ini guru yang negeri hanya dua orang, itu saja yang satu orang sebagai guru TK. Baru setelah anak TK dipulangkan, guru tersebut mengajar di MI. Oleh karena itu kami mohon kepada Bapak Kepala Kantor Departemen Agama terutama Kasi Mapenda maupun Kasubag Tata Usaha agar guru GTT yang ada di sekolah kami yang tahun ini lulus test CPNS Depag bisa ditempatkan di sekolah ini saja”.⁶

³ Wawancara dengan Kadimin, Kepala MIM Mantren, di Mantren, 4 Januari 2005.

⁴ Wawancara dengan Sudoyono, kepala MIM I Gembuk, di Gembuk, 5 Januari 2005.

⁵ Wawancara dengan Abu Nasir, Guru MIM II Gembuk, di Gembuk, 8 Januari 2005.

⁶ Wawancara dengan Imam Asrori S. Ag., Kepala MIM Sanggrahan, di Sanggrahan, 10 Januari 2005

7. Bibit, S. Ag.

“ Sekolah kami ini sebenarnya masalah siswa tidak bermasalah karena kebetulan lokasi sekolah kami cukup jauh dari SD yang ada di desa ini maupun MIM I Ketro. Bahkan ada siswa dari desa lain yang bersekolah di sini, karena lebih dekat dari pada ke SD yang ada didesanya. Namun sekolah kami gurunya yang negeri hanya dua orang, satu orang saya sendiri yang kurang lebih satu tahun lagi memasuki masa pensiun, dan seorang lagi sebenarnya sebagai kepala TK, dan setelah siswa TK dipulangkan baru mengajar di MI. Sementara sarana dan prasarana gedung sebenarnya kami baru saja mendapat bantuan rehab 3 lokal, namun yang 3 lokal masih menempati ruangan seperti yang bapak pirsani sendiri yaitu masih ber dinding bambu/gedhek. Dan atapun pada musim hujan masih banyak yang bocor “.⁷

8. Susanto.

“ Kami bertugas di MI ini belum lama, baru sekitar 7 bulan. Sebelumnya saya sebagai kepala MI Ketepung, karena kepala MI disini memasuki masa pensiun saya dimutasi kesini menggantikan sebagai kepala MI di sini. Kalau kami amati dan kami rasakan, sementara permasalahan yang ada nampaknya hubungan antara kepala madrasah yang lama dengan masyarakat kurang terjalin baik. hal ini saya dengar dari laporan wali murid sekitar sekolah, sehingga sempat sekolah ini mengalami penurunan yang cukup drastis dari perolehan siswa baru “.⁸

9. Haryono

“ Sekolah kami sangat jauh dari jalan raya, dan sulit dijangkau dengan kendaraan lebih-lebih pada musim penghujan. Sementara gurunya yang negeri hanya saya sendiri padahal kami dari kecamatan Pacitan kota. Guru bantunya satu orang dan guru GTT 2 orang itupun semua tidak ada yang dari wilayah sekitar sekolah ini. Kami dari jalan raya harus berjalan kaki menempuh jarak kurang lebih 7 kilo meter. Kalau berangkat jalannya menurun, kalau pulang harus menanjak terus sampai jalan raya. Sarana dan prasarana terutama ruang kelas untuk proses untuk belajar mengajar juga kurang memadai sebab kami hanya memiliki tiga ruang jelas dan 1 ruang kantor guru dan kepala sekolah, sehingga setiap ruang kelas kami sekat atau kami beri batas dengan tripleks untuk digunakan menjadi dua ruang kelas seperti yang bapak lihat sendiri “.⁹

⁷ Wawancara dengan Bibit S. Ag., Kepala MIM Ketro II, di Ketro, 11 Januari 2005.

⁸ Wawancara dengan Susanto, Kepala MIM I Ketro, di Ketro, 11 Januari 2005.

⁹ Wawancara dengan Haryono, Kepala MIM Ketepung, di Ketepung, 12 Januari 2005.

10. Suwarno, S. Ag.

“ Saat ini sekolah kami tidak begitu banyak problem yang berarti. Kalau dilihat tenaga gurunya sudah cukup memadai walaupun sebagian besar adalah tenaga honorer, sedangkan yang berstatus PNS ada 3 orang. Sementara sarana dan prasarana terutama gedung dan ruang kelas cukup baik bahkan kami memiliki kelebihan meja dan kursi siswa yang cukup banyak, karena jumlah siswa tidak begitu banyak. Sebenarnya persaingan untuk mendapatkan siswa baru tidak ada, namun karena basis massa siswa kami hanya satu dudun dan kemungkinan juga karena keberhasilan program keluarga berencana sehingga jumlah siswa kami mengalami penurunan dibanding mulai lima tahun kebelakang “.¹⁰



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

¹⁰ Wawancara dengan Suwarno, S. Ag., Kepala MIM Gawang, di Gawang, 15 Januari 2005.

BAB V

KESIMPULAN DAN PENUTUP

1. Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan menunjukkan hasil :

- Bahwa pelaksanaan manajemen pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan Jawa Timur adalah manajemen tradisional, yakni pengelolaan manajemen masih dilakukan berdasarkan kebiasaan yang berjalan bertahun-tahun, tanpa perubahan yang berarti yang mengarah pada manajemen yang lebih profesional.
- Seluruh Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) di Kecamatan Kebonagung belum memiliki visi dan misi secara jelas, akibatnya program tidak bisa disusun secara baik, hal ini mengakibatkan program madrasah tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Akibat lebih lanjut, mutu pendidikan juga memprihatinkan.
- Dukungan dana yang lemah, sumber daya manusia yang kurang serta organisasi yang demikian kurang terbina mengakibatkan problematika manajemen pendidikan di Madrasah Muhammadiyah di wilayah Kecamatan Kebonagung demikian kompleks. Untuk itu perhatian pemerintah dan masyarakat sangat dibutuhkan demi peningkatan mutu pendidikan disana.

2. Penutup

Mencermati hasil penelitian tentang problematika manajemen pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) di Kecamatan Kebonagung pada satu sisi menimbulkan optimisme bahwa dukungan masyarakat masih cukup signifikan dengan berpijak pada kenyataan bahwa madrasah masih bertahan, tetapi pada sisi yang lain juga menimbulkan keprihatinan yang mendalam karena sekalipun madrasah masih hidup tetapi jauh dari kondisi sehat. Padahal madrasah merupakan basis pendidikan Agama Islam ditingkat dasar yang selama ini masih menjadi tumpuan masyarakat.

Pola manajemen yang dikelola secara tradisional, pada sisi yang lain adalah minimnya upaya peningkatan sumber daya dan dana dari pemerintah ikut andil memperburuk keadaan ini. Maka masih banyak hal yang harus dilakukan bagi perbaikan pendidikan keagamaan Islam di kecamatan Kebonagung, agar Islam betul-betul menjadi rahmatan lil 'allamin.

Demikian, semoga karya tulis yang sederhana ini memberikan manfaat yang sangat besar bagi diri penulis utamanya dan terlebih lagi pendidikan madrasah di wilayah Kecamatan Kebonagung. Amin.

3. Saran

Kepada Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten Pacitan dan Pemerintah Daerah Kabupaten Pacitan hendaknya betul-betul memperhatikan masa depan dan kelangsungan hidup [keberadaan] Madrasah Ibtidaiyah yang ada di Kecamatan Kebonagung terutama dari segi sarana dan prasarana pergedungan dan penyediaan tenaga pendidiknya. Sekiranya tidak mendapatkan

bantuan tenaga Guru Negeri atau Guru Bantu hendaknya ada bantuan dana untuk bisa mengangkat tenaga honorer yang bisa dimaksimalkan masuk kerjanya.

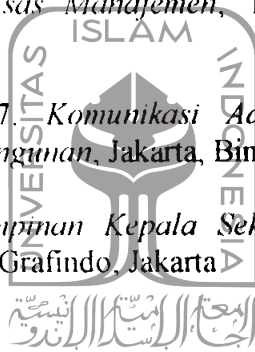


UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

DAFTAR PUSTAKA

- Atmosudirdjo, S. Projudi, 1986. *Dasar-dasar Ilmu Administrasi*, Ghalia Indonesia
- Burhanuddin, 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta
- ..., 1977. *Qaidah Pendidikan dasar dan Menengah Muhammadiyah*, penerbit, PP Muhammadiyah Majelis Dikdasmen, Jakarta
- Depdiknas, 2000. *Panduan Manajemen Sekolah*, Dirjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan Umum
- Depdikbud, Depag dan Depdagri, 1999. *Petunjuk Pelaksanaan Beasiswa dan DBO*, Direktur Dikdasmen
- Departemen Agama, 2000. *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Direktur Binbaga Islam pada sekolah umum, Jakarta
- Echols, Shandily, 1992. *Kamus inggris Indonesia*, Gramedia Jakarta, Cet. ke-2
- ..., 1997. *Ensiklopedia Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, Delta Pamungkas, Jakarta
- Fattah, Nanang, 1996. *Landasan manajemen Pendidikan*, Remaja Rosda Karya, Bandung
- Ghany, Djunaidi, HM, 1997. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*, PT. Bina Ilmu Surabaya
- Gorton, Richard, 1976. *School Administration*, W.M.C. Bron Company Publisir
- Hadayaningrat, Suwarno, 1989. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Inti Indiya Press, Jakarta
- Handoko, Hani, Hani, 1983. *Manajemen Edisi II BPEF*, Yogyakarta
- IKIP Malang, 1989. *Tim Dosen, Administrasi Pendidikan*, Malang, IKIP
- Muhajir, H. Noeng, *Metodologi Penelitian kualitatif Edisi IV*, Penerbit Rakesarasin, Yogyakarta, 55281 Indonesia ISBN. 978-8975.05.7.
- Pidarta, Made, 1984. *Ilmu Administrasi*, Jakarta, Ghalia Indonesia

- Rumtini, 1999. *Pengelolaan Sekolah Menuju Manajemen Berbasis Sekolah di Tingkat Pendidikan Dasar*, Unisco, Unicef, Depdikbud, Jakarta
- Rohani, HM. Abu Ahmadi, 1991. *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta
- Sarwoto, 1991. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Suadi, Arif, 1997. *Sistem Pengadilan Manajemen*, BPEF, Yogyakarta
- Tafsir, Ahmad, 1991. *Ilmu Pendidikan dalam Prospektif Islam*, Bandung, Rosda Karya
- Terry, George, 1986. *Asas-Asas Manajemen*, Terjemahan Winardi Alumni, Bandung
- Wahab Wijaya, Asyik, 1997. *Komunikasi Administrasi, Organisasi dan Manajemen Pembangunan*, Jakarta, Bina Aksara
- Wahjosumijo, 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*, Grafindo, Jakarta



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Lampiran I

ANGKET PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN MADRASAH IBTIDAIYAH DI KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN PACITAN JAWA TIMUR

Responden : Kepala sekolah dan guru Madrasah Ibtidaiyah
Muhammadiyah [MIM] Kec. Kebonagung Kab. Pacitan
Jawa Timur

Petunjuk : Berilah tanda silang pada lembar jawaban sesuai dengan
pilihan anda dan jawablah dengan jujur

Catatan : Angket ini semata-mata dipergunakan untuk pelengkap
data penelitian.

Nama Sekolah :

1. Kebijakan sekolah berpijak pada visi sekolah
a. selalu
b. pernah
c. pernah
d. tidak pernah
2. Apakah kebijakan sekolah berpijak pada misi sekolah ?
a. selalu
b. kadang-kadang
c. pernah
d. tidak pernah
3. Berkaitan dengan pengembangan kurikulum, apakah direncanakan dengan matang ?
a. selalu
b. kadang-kadang
c. pernah
d. tidak pernah
4. Apakah pembagian mengajar didasarkan pada job discription [bidang tugasnya] ?
a. selalu
b. kadang-kadang
c. pernah
d. tidak pernah
5. Supervisi mengarah kepada pemberian petunjuk, bimbingan, dan pembinaan yang diperlukan

- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
6. Evaluasi pengajaran dilakukan dengan efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan
- a. selalu c. pernah
b. kadang – kadang d. tidak pernah
7. Apakah setiap tahun dilakukan pemetaan atau pencatatan anak usia sekolah dari wilayah sekolah ini, yang diperkirakan masuk sekolah ?
- a. selalu c. pernah
b. kadang – kadang d. tidak pernah
8. Dalam penerimaan siswa baru, apakah didasarkan pada daya tampung sekolah ?
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
9. Apakah dalam penerimaan siswa baru melalui seleksi ?
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
10. Apakah jumlah siswa yang diterima setiap tahun sesuai dengan daya tampung sekolah ?
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
11. Apakah dalam penempatan siswa baru (dalam kelas) dikelompokkan berdasarkan prestasi, minat maupun spesialisasi ?
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
12. Apakah peraturan-peraturan sekolah berjalan efektif dalam rangka pembinaan disiplin siswa ?
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
13. Apakah sekolah memelihara hubungan baik dengan alumni dalam rangka memperoleh data tentang perkembangan alumni ?

- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah

14. Apakah di dalam hal penetapan formasi (kebutuhan) karyawan baru didasarkan pada kebutuhan sesuai dengan spesialisasinya (keahliannya) ?
a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah

15. Apakah dalam rekrutmen guru sesuai dengan prosedur dan kriteria yang jelas ?
a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah

16. Bagi guru baru, apakah ada orientasi/pengenalan keadaan (situasi dan kondisi) sekolah dalam rangka membantu penyesuaian diri ?
a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah

17. Bagi guru yang sudah lama, apakah ada tugas membantu guru yang baru untuk mengenal lingkungan sekolah ?
a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah

18. Kebijakan sekolah menumbuh kembangkan profesionalisme guru.
a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah

19. Apakah sekolah memperhatikan dan mengupayakan kesejahteraan bagi para guru dan karyawan ?
a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah

20. Apakah setiap tahun sekolah menyusun atau membuat Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) ?
a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah

21. Dalam pengelolaan anggaran, apakah setiap keluar masuknya uang dicatat dalam pembukuan dengan tertib ?

- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang Tidak pernah
22. Pada akhir tahun dilakukan evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan sekolah
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
23. Terhadap barang-barang yang dimiliki, sekolah menginventarisir dengan tertib
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
24. Apakah kebijakan sekolah dalam hal penetapan kebutuhan sarana dan prasarana direncanakan dengan matang?
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
25. Pengadaan barang-barang sesuai dengan kebutuhan sekolah
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
26. Apakah pendistribusian atau penyaluran barang-barang dilakukan sesuai dengan kebutuhan atau pos yang diinventarisir?
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
27. Terhadap barang yang dimiliki, apakah sekolah melakukan perawatan dengan baik dan kontinyu?
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
28. Terhadap barang-barang milik sekolah yang sudah tidak layak pakai, apakah dilakukan penghapusan dari daftar inventaris?
- a. selalu c. pernah
b. kadang-kadang d. tidak pernah
29. Di dalam mengembangkan hubungan baik dengan masyarakat, sekolah memahami masyarakat secara mendetail

Lampiran II

Data Problematika Manajemen Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah di Kecamatan Kebonagung

No	Variabel	No. Ang.	Responden				Jmlh	Nilai
			4	3	2	1		
1	Kurikulum	1	-	12	37	6	116	52,72
		2	-	12	37	6	116	52,72
		3	9	31	15	-	159	72,27
		4	-	5	17	33	82	37,27
		5	46	9	-	-	211	95,90
		6	23	21	11	-	156	70,90
2	Kesiswaan	7	15	15	28	9	122	54,45
		8	-	-	13	42	68	30,90
		9	-	-	-	55	55	25
		10	55	-	-	-	220	100
		11	-	-	-	55	55	25
		12	42	13	-	-	207	94,09
3	Kepegawaian	13	3	12	15	25	103	46,81
		14	11	12	14	18	126	57,27
		15	18	14	12	11	149	67,72
		16	33	19	3	-	195	88,63
		17	33	19	3	-	195	88,63

		18	7	16	24	8	132	60
		19	51	4	-	-	216	98,19
4	Keuangan	20	7	16	25	7	133	60,45
		21	49	6	-	-	214	97,27
		22	24	28	3	-	186	84,54
5	Sarana Prasarana	23	14	21	11	9	150	68,18
		24	48	7	-	-	213	96,81
		25	48	7	-	-	213	96,81
		26	41	14	-	-	206	93,63
		27	51	4	-	-	216	98,19
		28	9	9	14	23	114	51,81
6	Hubungan Masyarakat	29	42	13	-	-	207	94,09
		30	6	19	23	7	134	60,90
		31	46	9	-	-	211	95,90
		32	55	-	-	-	220	100

DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN PACITAN
MADRASAH IBTIDAIYAH
MUHAMMADIYAH {MIM} PLUMBUNGAN
Desa Plumbungan, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

SURAT KETERANGAN

No. 018/02/03/MI-11/2005

Yang bertanda tangan dibawah ini:

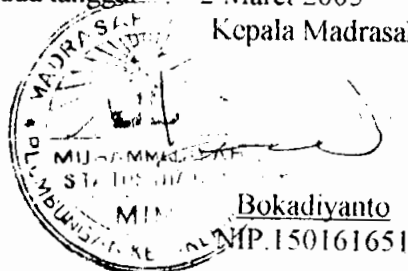
Nama	:	Bokadiyanto
N I P	:	150161651
Jabatan	:	Kepala Madrasah
Pada	:	Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM} Plumbungan
Alamat	:	Desa Plumbungan, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa

Nama	:	Drs. H. Jalal
Pekerjaan	:	Mahasiswa
Jurusan	:	Pendidikan Islam
Universitas	:	UII Yogyakarta
Keterangan	:	Yang bersangkutan benar-benar diterima dan kami beri ijin penelitian guna menyelesaikan tesis yang berjudul " PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH DI KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN PACITAN JAWA TIMUR ", di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM} Plumbungan.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Plumbungan
Pada tanggal : 2 Maret 2005
Kepala Madrasah


Bokadiyanto
MP.150161651

DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN PACITAN
MADRASAH IBTIDAIYAH
MUHAMMADIYAH {MIM} KARANGANYAR
Desa Karanganyar, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

SURAT KETERANGAN

No. *MI-09.02/039/III/2005*.

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Susanto
N I P : 150161642
Jabatan : Kepala Madrasah
Pada : Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM}
Karanganyar
Alamat : Desa Karanganyar, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa

Nama : Drs. H. Jalal
Pekerjaan : Mahasiswa
Jurusan : Pendidikan Islam
Universitas : UII Yogyakarta
Keterangan : Yang bersangkutan benar-benar diterima dan kami beri
ijin penelitian guna menyelesaikan tesis yang berjudul
" PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN
MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH DI
KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN
PACITAN JAWA TIMUR " di Madrasah Ibtidaiyah
Muhammadiyah {MIM} Karanganyar.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Karanganyar
Pada tanggal : 2 Maret 2005
Kepala Madrasah



Susanto
NIP.150161642

DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN PACITAN
MADRASAH IBTIDAIYAH
MUHAMMADIYAH {MIM} 1 GEMBUK
Desa Gembuk, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

SURAT KETERANGAN

No. 142/02/03/MI-11/2005

Yang bertanda tangan dibawah ini:

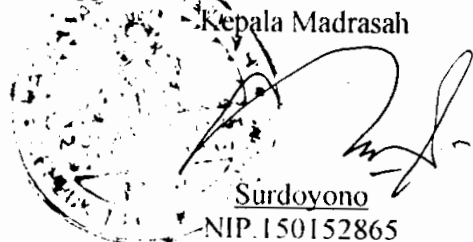
Nama : Surdoyono
NIP : 150152865
Jabatan : Kepala Madrasah
Pada : Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM} 1
Gembuk
Alamat : Desa Gembuk, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa

Nama : Drs. ID Jalal
Pekerjaan : Mahasiswa
Jurusan : Pendidikan Islam
Universitas : UII Yogyakarta
Keterangan : Yang bersangkutan benar-benar diterima dan kami beri
ijin penelitian guna menyelesaikan tesis yang berjudul
" PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN
MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH DI
KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN
PACITAN JAWA TIMUR ", di Madrasah Ibtidaiyah
Muhammadiyah {MIM} 1 Gembuk.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Gembuk
Pada tanggal : 2 Maret 2005
Kepala Madrasah


Surdoyono
NIP. 150152865

DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN PACITAN
MADRASAH IBTIDAIYAH
MUHAMMADIYAH {MIM} 2 GEMBUK
Desa Gembuk, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

SURAT KETERANGAN
No. M1/II/21033/2005

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Suparno
N I P : 150161640
Jabatan : Kepala Madrasah
Pada : Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM} 2
Gembuk
Alamat : Desa Gembuk, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa

Nama : Drs. H. Jalal
Pekerjaan : Mahasiswa
Jurusan : Pendidikan Islam
Universitas : UII Yogyakarta
Keterangan : Yang bersangkutan benar-benar diterima dan kami beri
ijin penelitian guna menyelesaikan tesis yang berjudul
" PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN
MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH DI
KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN
PACITAN JAWA TIMUR ", di Madrasah Ibtidaiyah
Muhammadiyah {MIM} 2 Gembuk.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Gembuk
Pada tanggal : 3 Maret 2005
Kepala Madrasah

Suparno
NIP. 150161640

DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN PACITAN
MADRASAH IBTIDAIYAH
MUHAMMADIYAH {MIM} SANGGRAHAN
Desa Sanggrahan, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

SURAT KETERANGAN
No. 09/MIS/3/2005

Yang bertanda tangan dibawah ini:

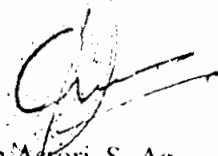
Nama : Imam Asrori, S. Ag.
NIP : 150161748
Jabatan : Kepala Madrasah
Pada : Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM}
Sanggrahan
Alamat : Desa Sanggrahan, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : Drs. H. Jalal
Pekerjaan : Mahasiswa
Jurusan : Pendidikan Islam
Universitas : UII Yogyakarta
Keterangan : Yang bersangkutan benar-benar diterima dan kami beri
ijin penelitian guna menyelesaikan tesis yang berjudul
" PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN
MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH DI
KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN
PACITAN JAWA TIMUR ", di Madrasah Ibtidaiyah
Muhammadiyah {MIM} Sanggrahan.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di Sanggrahan
Pada tanggal 2 Maret 2005
Kepala Madrasah



Imam Asrori, S. Ag.
NIP.150161748

DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN PACITAN
MADRASAH IBTIDAIYAH
MUHAMMADIYAH {MIM} 1 KETRO
Desa Ketrol, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

SURAT KETERANGAN

No. 20/02/03/MI-11/2005

Yang bertanda tangan dibawah ini:

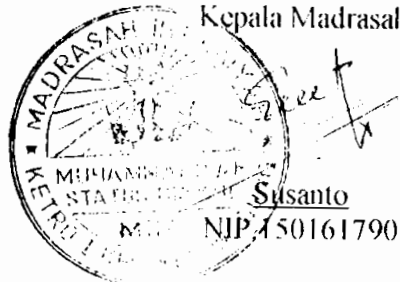
Nama : Susanto
NIP : 150161790
Jabatan : Kepala Madrasah
Pada : Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM} 1 Ketrol
Alamat : Desa Ketrol, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : Drs. H. Jalal
Pekerjaan : Mahasiswa
Jurusan : Pendidikan Islam
Universitas : UII Yogyakarta
Keterangan : Yang bersangkutan benar-benar diterima dan kami beri
ijin penelitian guna menyelesaikan tesis yang berjudul
" PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN
MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH DI
KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN
PACITAN JAWA TIMUR ", di Madrasah Ibtidaiyah
Muhammadiyah. {MIM} 1 Ketrol.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Ketrol
Pada tanggal : 2 Maret 2005
Kepala Madrasah



DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN PACITAN
MADRASAH IBTIDAIYAH
MUHAMMADIYAH {MIM} 2 KETRO
Desa Ketrol, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

SURAT KETERANGAN

No. 022/02/03/MI-11/2005

Yang bertanda tangan dibawah ini:

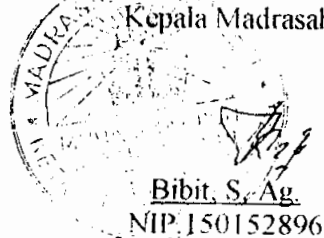
Nama	: Bibit, S. Ag.
NIP	: 150152896
Jabatan	: Kepala Madrasah
Pada	: Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM} 2 Ketrol
Alamat	: Desa Ketrol, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama	: Drs. H. Jalal
Pekerjaan	: Mahasiswa
Jurusan	: Pendidikan Islam
Universitas	: UII Yogyakarta
Keterangan	: Yang bersangkutan benar-benar diterima dan kami beri ijin penelitian guna menyelesaikan tesis yang berjudul "PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH DI KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN PACITAN JAWA TIMUR", di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM} 2 Ketrol.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Ketrol
Pada tanggal : 2 Maret 2005
Kepala Madrasah


Bibit, S. Ag.
NIP. 150152896

DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN PACITAN
MADRASAH IBTIDAIYAH
MUHAMMADIYAH {MIM} KETEPUNG
Desa Ketepung, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

SURAT KETERANGAN
No. 19 / M1-036 / II / 2005

Yang bertanda tangan dibawah ini:

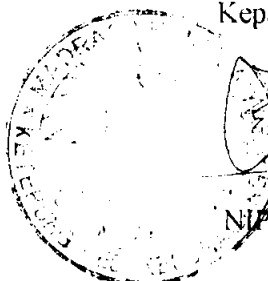
Nama : Haryono
NIP : 150205842
Jabatan : Kepala Madrasah
Pada : Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM} Ketepung
Alamat : Desa Ketepung, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa

Nama : Drs. H. Jalal
Pekerjaan : Mahasiswa
Jurusan : Pendidikan Islam
Universitas : UII Yogyakarta
Keterangan : Yang bersangkutan benar-benar diterima dan kami beri
ijin penelitian guna menyelesaikan tesis yang berjudul
" PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN
MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH DI
KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN
PACITAN JAWA TIMUR ", di Madrasah Ibtidaiyah
Muhammadiyah {MIM} Ketepung.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Ketepung
Pada tanggal : 2 Maret 2005
Kepala Madrasah



Haryono
NIP. 150205842

DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN PACITAN
MADRASAH IBTIDAIYAH
MUHAMMADIYAH {MIM} GAWANG
Desa Gawang, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

SURAT KETERANGAN

No. Mm.030/004/13/III/2005

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	:	Suwarno, S. Ag.
N I P	:	150246058
Jabatan	:	Kepala Madrasah
Pada	:	Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM} Gawang
Alamat	:	Desa Gawang, Kec. Kebonagung, Kab. Pacitan

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa

Nama	:	Drs. H. Jalal
Pekerjaan	:	Mahasiswa
Jurusan	:	Pendidikan Islam
Universitas	:	UII Yogyakarta
Keterangan	:	Yang bersangkutan benar-benar diterima dan kami beri ijin penelitian guna menyelesaikan tesis yang berjudul " PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH DI KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN PACITAN JAWA TIMUR ", di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah {MIM} Gawang.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di . . . Gawang
Pada tanggal . . . 2 Maret 2005
Kepala Madrasah . . .

