KINERJA MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) MA NEGERI DAN SWASTA DI KABUPATEN KENDAL

Skripsi

disajikan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan
Prodi Pendidikan Akuntansi

Oleh
Hari Putri Sasanti Rahayu
3301404190

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2009

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada :

Hari : Rabu

Tanggal : 19 Agustus 2009

Menyetujui,

Pembimbing I	Pembimbing II
Drs. Sukardi Ikhsan, M.Si.	**Drs. Tarsis Tarmudji, M.M.**
NIP 130515747	NIP 130529513

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi

Amir Mahmud, S.Pd., M.Si
NIP 132205936

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : Jum'at

Tanggal : 11 September 2009

Penguji Skripsi

Dra. Sri Kustini
NIP 130795082

Anggota I	Anggota II
Drs. Sukardi Ikhsan, M.Si.	**Drs. Tarsis Tarmudji, M.M.**
NIP 130515747	NIP 130529513

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi

Drs. Agus Wahyudin, M.Si
NIP 131658236

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau keseluruhannya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Semarang, 19 Agustus 2009

Hari Putri Sasanti Rahayu
NIM: 3301404190

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

- Ya Allah, tidak ada kemudahan kecuali sesuatu yang engkau jadikan mudah, Engkaulah yang menjadikan kesusahan sebagai kemudahan." (Drs. Zain)
- "Positif thinking will let you do everythink better than negative thinking will." (Zig Ziglar)
- "Jangan menyerah...jangan menyerah...jangan menyerah..." (D'Masiv)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap syukur kehadirat Allah S.W.T, kupersembahkan skripsi ini untuk:

- Bapak dan Ibu, yang selalu mensupport saya. Terima kasih untuk semangat, doa dan segalanya. Semoga Allah menyayangi bapak/ibu seperti bapak/ibu menyayangi saya.
- Kakak-kakakku yang selalu menyemangati dan mensupport saya, untuk selalu berjuang dan tak kenal putus asa
- Teman seperjuangan, terima kasih atas segala bantuannya
- Teman-temanku yang peduli dengan saya, selalu mensupport saya, terima kasih atas perhatiannya
- Almamaterku

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: " Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) MA Negeri dan Swasta di Kabupaten Kendal".

Adapun tujuan penyusunan skripsi ini adalah dalam rangka menyelesaikan studi Strata 1 (S1) untuk mencapai gelar Sarjana Pendidikan pada program studi Pendidikan Akuntansi, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari dukungan, bimbingan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Sudijono Sastroatmodjo, M.Si, Rektor Universitas Negeri Semarang,
2. Drs. Agus Wahyudin, M.Si, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang,
3. Amir Mahmud, S.Pd., M.Si, Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ijin untuk penelitian ini,
4. Drs. Sukardi Ikhsan, M.Si, Dosen Pembimbing I yang dengan penuh kesabaran telah banyak memberikan bimbingan, dorongan, bantuan, dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini,

PERPUSTAKAAN UNNES

5. Drs.Tarsis Tarmudji, M.M. Dosen Pembimbing II yang dengan penuh kesabaran telah banyak memberikan bimbingan, dorongan, bantuan, dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini,
6. Dra. Sri Kustini, Dosen Penguji yang dengan sabar dan teliti memberikan masukan demi kesempurnaan skripsi ini,
7. Drs. H. Achmad Sholeh, M.Ag., Kepala MAN Kendal yang telah memberi ijin untuk penelitian ini,
8. KH. Mas'ud Abdul Qodir, Kepala MA Darul Amanah yang telah memberi ijin untuk penelitian ini,
9. Moh. Ghufron, S.Pd.I, Kepala MA NU 03 Sunan Katong Kaliwungu yang telah memberi ijin untuk penelitian ini,
10. Drs. Shobirin, M.Si., Kepala MA NU 04 Al Ma'arif Boja yang telah memberi ijin untuk penelitian ini,
11. Drs. Wahidi Yusuf, Kepala MA NU 05 Gemuh yang telah memberi ijin untuk penelitian ini,
12. Moh. Nurwahib, S.P., Kepala MA NU 06 Cepiring yang telah memberi ijin untuk penelitian ini,
13. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca.

Semarang, 19 Agustus 2009

Penulis

PERPUSTAKAAN UNNES

ABSTRAK

Rahayu, Hari Putri Sasanti.2009.*Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) MA Negeri dan Swasta di Kabupaten Kendal*. Skripsi, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing I: Drs.Sukardi Ikhsan, M.Si., Pembimbing II : Drs. Tarsis Tarmudji, M.M.

Kata Kunci: Kinerja, MBS, MA Negeri dan Swasta

Kinerja adalah kemampuan kerja berdasarkan pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Manajemen berbasis sekolah adalah otonomi luas di tingkat sekolah yang menuntut partisipasi aktif tenaga kependidikan dan masyarakat sekitar dalam rangka meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan.Madrasah aliyah memiliki kelebihan berupa kurikulum pendidikan agama yang lebih banyak, diantaranya aqidah akhlak, fiqih, alqur'an hadits, dan sejarah kebudayaan islam. Selain itu, sebagian besar siswa madrasah aliyah tinggal di pondok pesantren. Berdasarkan pengelolanya madrasah aliyah dibagi menjadi 2 yaitu madrasah aliyah negeri dan madrasah aliyah swasta.

Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja MBS MA negeri dan swasta di Kabupaten Kendal?Adakah perbedaan antara kinerja MBS MA negeri dan swasta di Kabupaten Kendal? Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja MBS MA negeri dan swasta di Kabupaten Kendal, dan mengetahui ada tidaknya perbedaan antara kinerja MBS MA negeri dan swasta di Kabupaten Kendal.

Populasi penelitian ini adalah seluruh madrasah aliyah negeri dan swasta se-Kabupaten Kendal meliputi 1 madrasah aliyah negeri dan 10 madrasah aliyah swasta. Pengambilan sampel sebanyak 1 MA negeri dan 5 MA swasta menggunakan teknik *simple random sample*, berdasarkan *undian* dengan quota 50% dari populasi. Variabel menggunakan variabel tunggal guna mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah dan 7 (tujuh) komponen manajemen berbasis sekolah. Alat pengumpul data yang digunakan adalah metode dokumentasi, angket, wawancara dan observasi. Instrumen yang disusun diuji validitas menggunakan rumus *Product Moment*, dan diuji reliabilitas menggunakan rumus *alpha*. Selanjutnya data yang telah terkumpul dianalisis mengunakan analisis interpretasi skor dan analisis inferensial dengan bantuan *software SPSS 1.5*.

Berdasarkan hasil analisis deskripsi data interpretasi skor, kinerja Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) MA negeri dan swasta di Kabupaten Kendal sudah optimal. Berdasarkan hasil analisis inferensial pada MA negeri dan swasta berakreditasi "A" terdapat perbedaan kinerja antara MA negeri dengan swasta di Kabupaten Kendal. Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi semua warga sekolah, serta pihak-pihak yang terkait dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, semua pihak diharapkan dapat mewujudkan manajemen sekolah yang efektif dan efisien untuk kemajuan mutu sekolah.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

PERSETUJUAN PEMBIMBING ii

PENGESAHAN KELULUSAN iii

PERNYATAAN iv

MOTTO DAN PERSEMBAHAN v

PRAKATA vi

ABSTRAK viii

DAFTAR ISI ix

DAFTAR TABEL xiii

DAFTAR GAMBAR xv

DAFTAR LAMPIRAN xvi

BAB 1 : PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Rumusan Masalah Penelitian 8

1.3 Tujuan Penelitian 8

1.4 Kegunaan Penelitian 9

1.4.1 Kegunaan Teoritis 9

1.4.2 Kegunaan Praktis 9

BAB 2 : LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja 10

2.1.1 Pengertian Kinerja 10

PERPUSTAKAAN UNNES

2.1.2 Unsur Kinerja 15
2.1.3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja 15
2.2 Manajemen 16
2.3 Manajemen Sekolah 17
2.3.1 Pengertian Manajemen Sekolah 17
2.3.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sekolah 19
2.3.3 Ruang Lingkup Manajemen Sekolah 23
2.4 Manajemen Berbasis Sekolah 23
2.4.1 Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah 23
2.4.2 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah 26
2.5 Komponen-Komponen Manajemen Berbasis Sekolah 28
2.5.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah 28
2.5.2 Manajemen kurikulum dan Program Pengajaran 33
2.5.3 Manajemen Tenaga Kependidikan 40
2.5.4 Manajemen Kesiswaan 44
2.5.5 Manajemen Keuangan dan Pembiayaan 45
2.5.6 Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan 47
2.5.7 Manajemen Hubungan Masyarakat 50
2.5.8 Manajemen Layanan Khusus 51
2.6 Manajemen Sekolah Negeri dan Sekolah Swasta 52
2.6.1 Wacana Sekolah Negeri dan Sekolah Swasta 52
2.6.2 Perbedaan Sekolah Negeri dan Sekolah Swasta 53
2.6.3 Persamaan Sekolah Negeri dan Sekolah Swasta 54

2.7 Penelitian Terdahulu 55

2.8 Kerangka Berpikir 56

2.9 Hipotesis 60

BAB 3 : METODE PENELITIAN

3.1 Populasi Penelitian 61

3.2 Sampel Penelitian 61

3.3 Variabel Penelitian 62

3.4 Metode Pengumpulan Data 66

3.4.1 Angket (Kuesioner) 66

3.4.2 Wawancara/ Interviu 67

3.4.3 Observasi 67

3.4.4 Dokumentasi 68

3.5 Validitas dan Reliabilitas 68

3.5.1 Validitas 68

3.5.2 Reliabilitas 69

3.6 Metode Analisis Data 71

3.6.1 Analisis Data dan Interprestasi Skor 72

3.6.2 Penyusunan Tabel Kriteria Indikator Manajemen Berbasis Sekolah 74

3.6.3 Penyusunan Tabel Kriteria Komponen Manajemen Berbasis Sekolah 83

3.6.4 Penyusunan Tabel Kriteria Variabel Manajemen Berbasis Sekolah 87

3.6.5 Analisis Inferensial..... 87

BAB 4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian..... 94

4.1.1 Gambaran Umum Populasi dan Sampel Penelitian 94

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel dan Indikator Penelitian..... 96

4.1.2 Analisis Inferensial..... 103

4.2 Pembahasan 110

4.2.1 Pembahasan Deskripsi Data 110

4.2.2 Pembahasan Uji Beda..... 118

BAB 5 : PENUTUP

5.1 Simpulan 123

5.2 Saran 124

DAFTAR PUSTAKA..... 127

LAMPIRAN 130

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kompetensi-Kompetensi Kepala Sekolah 31

Tabel 3.1 Populasi Penelitian 61

Tabel 3.2 Sampel Penelitian 62

Tabel 3.3 Komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah 63

Tabel 3.4 Hasil Analisis Validitas Uji Coba Instrumen..... 70

Tabel 3.5 Hasil Analisis Reliabilitas Uji Coba Instrumen 72

Tabel 3.6 Skor Hipotetik Variabel Manajemen Berbasis Sekolah 89

Tabel 3.7 Skor Kategorisasi Variabel Manajemen Berbasis Sekolah 90

Tabel 4.1 Populasi Penelitian 95

Tabel 4.2 Sampel Penelitian 95

Tabel 4.3 Deskripsi Kepemimpinan Kepala Sekolah MA Negeri..... 96

Tabel 4.4 Deskripsi Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran MA Negeri 97

Tabel 4.5 Deskripsi Manajemen Tenaga Kependidikan MA Negeri 97

Tabel 4.6 Deskripsi Manajemen Kesiswaan MA Negeri 98

Tabel 4.7 Deskripsi Manajemen Keuangan dan Pembiayaan MA Negeri 98

Tabel 4.8 Deskripsi Manajemen Sarana Prasarana MA Negeri 98

Tabel 4.9 Deskripsi Manajemen Hubungan Masyarakat MA Negeri 99

Tabel 4.10 Deskripsi Manajemen Layanan Khusus MA Negeri 99

Tabel 4.11 Deskripsi Kepemimpinan Kepala Sekolah MA Swasta 100

Tabel 4.12 Deskripsi Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran MA Swasta..... 100

PERPUSTAKAAN UNNES

Tabel 4.13 Deskripsi Manajemen Tenaga Kependidikan MA Swasta 101
Tabel 4.14 Deskripsi Manajemen Kesiswaan MA Swasta 101
Tabel 4.15 Deskripsi Manajemen Keuangan dan Pembiayaan MA Swasta .. 101
Tabel 4.16 Deskripsi Manajemen Sarana Prasarana MA Swasta 102
Tabel 4.17 Deskripsi Manajemen Hubungan Masyarakat MA Swasta 102
Tabel 4.18 Deskripsi Manajemen Layanan Khusus MA Swasta 103
Tabel 4.19 Rekapitulasi Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah 103
Tabel 4.20 Independent Sample t test (Kepemimpinan Kepala Sekolah)... 105
Tabel 4.21 Independent Sample t test
(Manajemen Kurikulum dan Pengajaran)..... 105
Tabel 4.22 Independent Sample t test (Manajemen Tenaga Kependidikan) .. 106
Tabel 4.23 Independent Sample t test (Manajemen Kesiswaan) 107
Tabel 4.24 Independent Sample t test
(Manajemen Keuangan dan Pembiayaan) 107
Tabel 4.25 Independent Sample t test (Manajemen Sarana dan Prasarana) ... 108
Tabel 4.26 Independent Sample t test (Manajemen Hubungan Masyarakat) . 109
Tabel 4.27 Independent Sample t test (Manajemen Layanan Khusus)..... 110
Tabel 4.28 Independent Sample t test
(Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah) 110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir..... 59

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lampiran Latar Belakang 130

Lampiran 2 Penelitian Terdahulu 132

Lampiran 3 Cara Perhitungan Skor dan Kategorisasi..... 133

Lampiran 4 Perijinan..... 138

Lampiran 5 MA se-Kabupaten Kendal 142

Lampiran 6 Data Emis Tahun 2008..... 143

Lampiran 7 Instrumen Penelitian..... 148

Lampiran 8 Validitas dan Reliabilitas..... 169

Lampiran 9 Hasil Penelitian 173

Lampiran 10 Foto Dokumentasi Penelitian..... 207

Lampiran 11 Surat Keterangan Penelitian 210

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Mulyasa (2004: 22) mengungkapkan bahwa manajemen sekolah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu mengajar, dan proses pembelajaran. Manajemen sekolah secara langsung mempengaruhi kurikulum karena salah satu bidang garapan manajemen sekolah adalah kurikulum. Dengan demikian, upaya peningkatan kualitas pendidikan harus dimulai dengan pembenahan manajemen sekolah, di samping peningkatan kualitas guru dan pengembangan sumber belajar.

Sejalan dengan adanya globalisasi dan otonomi daerah secara tidak langsung berpengaruh pula terhadap perubahan dunia pendidikan. Salah satu perubahan tersebut berupa manajemen sekolah yang bersifat desentralisasi. Manajemen sekolah yang bersifat desentralisasi yang berkembang saat ini adalah manajemen berbasis sekolah (MBS). Dengan penggunaan MBS yang bersifat desentralisasi ini maka tiap-tiap sekolah dalam mengembangkan potensi yang dimiliki akan sesuai dengan kemampuan pengelolaan sekolah tersebut.

MBS merupakan kebijakan yang sangat strategis dalam rangka pengembangan kemampuan sekolah dan daerah dalam *bottom-up planning policy*, yaitu kebijakan pendidikan yang dicetuskan oleh setiap sekolah dan daerah, khususnya mengenai masalah-masalah yang dihadapi oleh sekolah dan daerah

yang bersangkutan serta ditindaklanjuti oleh setiap tingkatan manajemen di atasnya sampai tingkat pusat (Mulyasa 2004: iv). Sedikitnya terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka MBS, yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, serta pelayanan khusus lembaga pendidikan (Mulyasa 2004: 39). Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap pelaksanaan MBS karena kepala sekolah merupakan TOP leader, dimana persentase pengambilan keputusan paling besar. Segala kegiatan dan pengambilan keputusan di sekolahan harus sepengetahuan dan disetujui oleh kepala sekolah barulah kegiatan atau pengambilan keputusan tersebut sah. Hal ini didukung oleh jurnal penelitian oleh Drs. Masrukhi, M.Si. tahun 2008 dengan judul "Studi Tentang Kinerja Kepala Sekolah di Era School Based Management (Penelitian pada sekolah dasar di Kota Semarang)" menyimpulkan bahwa manajemen kepala sekolah dengan implementasi MBS terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kemampuan manajemen Kepala Sekolah dengan implementasi MBS.

Madrasah aliyah merupakan salah satu lembaga pendidikan dimana hampir seluruh siswanya bahkan seluruh komponen yang ada didalamnya memeluk agama Islam. Madrasah aliyah menggunakan kurikulum pendidikan umum sebagaimana yang digunakan oleh sekolah-sekolah lain dilingkungan Dinas Pendidikan. Namun, memiliki kelebihan berupa kurikulum pendidikan agama yang lebih banyak, diantaranya aqidah akhlak, fiqih, alqur'an hadits, dan sejarah kebudayaan islam. Selain itu, sebagian besar siswa madrasah aliyah tinggal di pondok pesantren.

Menurut statusnya madrasah aliyah dibagi menjadi dua yaitu madrasah aliyah negeri dan madrasah aliyah swasta. Madrasah aliyah negeri dikelola oleh pemerintah sedangkan madrasah aliyah swasta dikelola oleh yayasan.

Di Kabupaten Kendal terdapat 11 madrasah aliyah, yang terdiri dari 1 madrasah aliyah negeri dan 10 madrasah aliyah swasta, dengan *background* akreditasi yang berbeda-beda, perbedaan tersebut sebagai dasar bagi peneliti untuk mengetahui lebih dalam mengenai kinerja manajemennya, karena dengan akreditasi yang berbeda, tentunya menunjukkan kinerja manajemen yang berbeda pula.

Akreditasi sekolah mencakup penilaian terhadap komponen-komponen sekolah, yaitu kurikulum dan pembelajaran, administrasi dan manajemen, organisasi dan kelembagaan, sarana prasarana, ketenagaan, pembiayaan dan pendanaan, peserta didik, peran serta masyarakat, lingkungan dan budaya sekolah.

Dalam peminjaman data mengenai MA se-Kabupaten Kendal di Diknas Kabupaten Kendal pada tanggal 29 April 2008 diperoleh data awal berupa jumlah MA se-Kabupaten Kendal yaitu 1 MA Negeri dan 10 MA Swasta. Berdasarkan data tersebut dilakukanlah observasi pendahuluan pada 2 sekolah dengan akreditasi "A" yang mempunyai perbedaan status sekolah yaitu sekolah negeri dan sekolah swasta pada tanggal 2, 3, 7, 11 Mei 2008. Kedua sekolah tersebut adalah MAN Kendal dan MA Darul Amanah Sukorejo.

Beberapa masalah ditemukan pada MA Darul Amanah kepala sekolah kurang melakukan supervisi karena frekuensi kedatangan ke sekolah yang rendah saat jam aktif sekolah dilihat dari peneliti tidak bertemu kepala sekolah saat melakukan penelitian karena beliau sedang tidak berada di madrasah. Hal ini

dikarenakan kepala MA bersikap pasif dalam mengelola MA dan lebih mengutamakan mengelola pondok pesantrennya. (lihat lampiran 1)

Program pembelajaran yang tidak menarik perhatian siswa karena proses belajar mengajar cenderung monoton dan konvensional pada MA Darul Amanah. Hal ini disebabkan rendahnya motivasi guru dalam mengembangkan program pembelajaran karena kurang tersedianya media yang mendukung. (lihat lampiran 1)

Komponen tenaga kependidikan MA yang mengajar kurang berdedikasi terhadap tanggung jawabnya sebagai tenaga pengajar. Kurangnya dedikasi tersebut dikarenakan mayoritas guru masih mendapatkan insentif yang rendah. Insentif yang rendah karena mayoritas guru merupakan guru tidak tetap. (lihat lampiran 1)

Dalam komponen kesiswaan yang proses belajarnya kurang berjalan lancar karena perlunya siswa menyesuaikan diri dengan beban belajar yang lebih tinggi dari sekolah umum. kurikulum yang digunakan berbasis islami. Penyesuaian diri tidak berjalan lancar karena siswa yang berasal dari background pendidikan yang beragam. Tidak hanya dari MTs tetapi juga dari SMP. (lihat lampiran 1)

Dalam komponen keuangan dan pembiayaaan dalam pembangunan gedung bersifat alon-alon waton kelakon (perlahan-lahan tapi pasti) karena sumber dana yang sedikit. Sebagian besar sumbangan berasal dari orang tua siswa. (lihat lampiran 1)

Dalam komponen sarana dan prasarana belum memenuhi kebutuhan. Prosentase siswa lebih banyak daripada ketersediaan ruang-ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, dan ruang ketrampilan. (lihat lampiran 1)

Dalam komponen hubungan masyarakat belum tercapainya jalinan kerjasama dengan instansi lain. Sudah terdapat inisiatif (lihat lampiran 1) namun kurang dorongan motivasi sehingga belum melaksanakannya dan masih sebatas angan-angan. Rendahnya motivasi karena budaya orang Indonesia yang malas.

Dalam komponen layanan khusus ada perbedaan MAN Kendal dan MA Darul Amanah dalam subkomponen keamanan dimana MAN Kendal lebih terlindung dari kontak luar karena penjagaan yang ketat. (lihat lampiran 1)

Adapun penelitian terdahulu tekait dengan MBS, Cranston (2001) dengan judul *"Collaborative decision-making and school based management : challeges, rhetoric and reality"* bahwa sekolah benar-benar telah melalui proses pembelajaran dan pendewasaan dalam perjalanannya menuju keterlibatan orang tua dan masyarakat yang lebih besar dalam pembuatan keputusan di sekolah.

Goker (2005) dengan judul "A School-based Management and Supervision Model in EFL School " bahwa perlunya suatu kebijakan dalam mengarahkan suatu sekolah dan memastikan kebijakan tersebut akan efektif.

Penelitian Retnoningsih tahun 2006 yang berjudul "Implmentasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SLTP N 2 Klaten" menyimpulkan bahwa, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SLTP N 2 Klaten sudah baik. Sekolah mengimplementasikan komponen manajemen sekolah secara optimal. Dari penelitian tersebut disimpulkan, untuk mengetahui sekolah mempunyai

kualitas kinerja manajemen bisa diketahui melalui indikator implementasi komponen-komponen manajemen sekolah.

Zanto (2007) dalam skripsinya yang berjudul ”Implementasi manajemen berbasis sekolah dan pengaruhnya terhadap peningkatan kelulusan siswa di SMA Negeri I Parakan kabupaten Temanggung tahun ajaran 2006/2007” bahwa penerapan pola manajemen yang meliputi kepemimpinan kepala sekolah, manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan dan pembiayaan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan masyarakat, serta manajemen layanan khusus berpengaruh terhadap kualitas kelulusan siswa. Oleh karena itu manajemen yang baik akan berpengaruh posistif pula terhadap kualitas kelulusan (output) sekolah.

Penelitian Rif’an Zaenal Ehwan (2008) menyimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada kinerja aspek personal, peserta didik, serta sarana dan prasarana manajemen berbasis sekolah (MBS) pada Sekolah Menengah Atas di Kota Semarang.

Novantri (2008) yang berjudul “Analisis Kinerja Manajemen Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta se-Kota Semarang” mengatakan bahwa secara keseluruhan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah pada SMK swasta sudah cukup optimal, meskipun masih dibawah SMK negeri. Namun masih banyak komponen manajemen SMK swasta yang belum maksimal dan perlu ditingkatkan lagi. Semua komponen bekerja sama untuk mencapai tujuan sekolah. Kinerja masing-

masing komponen manajemen, mulai dari kepemimpinan kepala sekolah, manajemen kurikulum dan program pembelajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan masyarakat serta manajemen layanan khusus sudah optimal.

Skripsi Sri Yuliningtias pada tahun 2008 yang berjudul ”Analisis Portofolio Kinerja Manajemen Madrasah Aliyah (MA) Negeri dan Swasta se-Kab. Rembang” menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat ideal, kurikulum dengan kriteria ideal, kependidikan dengan kriteria ideal, kesiswaan dengan kriteria cukup tinggi, keuangan berkriteria tinggi, humas berkriteria ideal, layanan khusus berkriteria ideal, sarana prasarana berkriteria ideal.

Alasan meneliti MA di Kabupaten Kendal karena Kabupaten Kendal merupakan salah satu kabupaten di Jawa Tengah yang mayoritas penduduknya sebesar 98,94 % memeluk Agama Islam, sehingga sangat dimungkinkan MA merupakan salah satu sekolah menengah yang diminati oleh penduduk Kabupaten Kendal. Selain itu, sepanjang sepengetahuan peneliti belum pernah ada yang meneliti MBS MA di Kabupaten Kendal. Secara umum pun sekolah terbagi dua terkait dengan statusnya yaitu sekolah negeri dan sekolah swasta. Sekolah negeri dikelola oleh pemerintah sedangkan sekolah swasta dikelola oleh swadaya masyarakat berupa yayasan.

Berbagai permasalahan di atas merupakan gambaran awal pelaksanaan MBS pada MA Negeri dan MA Swasta dimana hal tersebut bertentangan dengan artikel terdahulu. Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah

diungkapkan di muka dan merujuk pada berbagai penelitian yang pernah dilakukan berkaitan dengan MBS peneliti tertarik meneliti masalah yang berkaitan dengan MBS sehingga peneliti mengambil judul skripsi "**KINERJA MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) MA NEGERI DAN SWASTA DI KABUPATEN KENDAL".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan beberapa permasalan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja MBS MA Negeri dan Swasta di Kabupaten Kendal?
2. Adakah perbedaan antara kinerja MBS MA Negeri dengan Swasta di Kabupaten Kendal?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui bagaimana kinerja MBS MA Negeri dan Swasta di Kabupaten Kendal.
2. Mengetahui ada tidaknya perbedaan antara kinerja MBS MA Negeri dan Swasta di Kabupaten Kendal.

PERPUSTAKAAN UNNES

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Teoritis

1. Bagi peneliti, dapat menambah pengetahuan dan wawasan dan mengembangkan sebagian pengetahuan yang didapat selama di bangku perkuliahan.
2. Bagi para akademisi, dapat digunakan sebagai referensi dalam menambah wawasan di bidang pendidikan, khususnya tentang kinerja MBS dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, yaitu lulusan (output) yang berkualitas, yang matang dalam aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik.

1.4.2. Kegunaan Praktis

1. Bagi pihak sekolah, dapat memberikan masukan dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan dan menghasilkan lulusan yang berkualitas dengan kinerja MBS yang efektif dan efisien.
2. Bagi praktisi pendidikan, yaitu seluruh personel sekolah, mahasiswa calon guru, ilmuan pendidikan dan masyarakat luas sebagai pemerhati pendidikan, dapat memanfaatkannya sebagai pedoman penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

PERPUSTAKAAN
UNNES

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja

2.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negative dari suatu kebijakan operasional. Mink (1993 : 76) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya: (a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki percaya diri, (c) berpengendalian diri, (d) kompetensi. http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch and Keeps: 1992). Kinerja dipengaruhi oleh tujuan (Mondy and Premeaux: 1993). Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donnelly, Gibson and Ivancevich: 1994). Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun

perusahaan (Schermerhorn, Hunt and Osborn: 1991).http://ronawajah.wordpress.com/2007/05/29/kinerja-apa-itu/

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia "*kinerja*" adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlukan, kemampuan kerja. Pengertian tentang kinerja yaitu hasil karya secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kata "*kinerja*" dalam bahasa Indonesia adalah terjemahan dari kata dalam bahasa inggris "*performance*" yang berarti pekerjaan, perbuatan, penampilan atau pertunjukan. Kirkpatrick dan Nixon dalam Sagala (2007:179) mengartikan kinerja sebagai ukuran kesuksesan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (direncanakan) sebelumnya.

Beberapa pengertian kinerja dikemukakan Rivai dalam Sagala (2007:180) adalah sebagai berikut:

a. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta.
b. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja.
c. Kinerja merupakan suatu fungsi motivasi dan kemampuan menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.
d. Menurut Sagala (2007:180), pengertian dari kinerja adalah manifestasi hasil karya yang dicapai oleh suatu institusi.

Dalam Sagala (2007 : 180) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai suatu institusi dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada institusi tersebut dalam kurun waktu tertentu. Ukuran keberhasilan suatu institusi mencakup seluruh kegiatan setelah melalui uji tuntas terhadap tujuan usaha yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

Dalam Sagala (2007 : 178) Tujuan utama pendidikan meneruskan kebudayaan kepada generasi muda melalui proses sosialisasi. Sesuai dengan hal itu, tujuan persekolahan menjamin kompetensi minimal dalam ketrampilan dan pemahaman yang telah ditentukan bagi semua anak. Mencapai tujuan tesebut ada sejumlah faktor yang menjadi penentu kinerja sekolah seperti kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, profesionalisme guru, dukungan tim ahli manajemen sekolah (manajemen berbasis sekolah), ketersediaan sarana dan prasarana sekolah, penggunaan secara optimal fasilitas belajar dikelas, laboratorium, perpustakaan dan tempat belajar lainnya, serta ketersediaan anggaran yang mendukung penyelenggaraan program sekolah.

Dalam Sagala (2007 : 179) kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah harus tahu dan mengenali apa yang dinilai tinggi oleh masyarakat dan memilih proposisi nilai apa yang akan diberikan. Faktor-faktor penentu kinerja sekolah tersebut kemampuannya melaksanakan fungsi tugasnya secara maksimal, indikatornya adalah:

a. Manajemen kurikulum yang lugas dan fleksibel berpedoman pada standar nasional.

b. Proses belajar mengajar yang efektif menggunakan strategi yang tepat dengan mengedepankan fungsi pelayanan belajar yang berkualitas untuk memperoleh mutu lulusan yang berkualitas
c. Lingkungan sekolah yang sehat, terdiri dari lingkungan fisik dan kerja sama yang kondusif
d. SDM dan sumber daya lain yang handal yaitu memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan mengacu pada profesionalisme.dan
e. Standardisasi pengajaran yang tinggi dan evaluasi hasil belajar yang terukur.

Dalam Sagala (2007 : 179) Seluruh personal sekolah harus memikirkan cara-cara yang benar dalam berkarya atau bekerja untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat sesuai harapan mereka masing-masing dan sesuai pula dengan tujuan sekolah. Mengingat pentingnya peran para personal pendidikan disekolah, manajemen sekolah harus mempunyai program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan sekaligus meningkatkan kualitas kinerja sekolah. Dengan kualitas kinerja yang tinggi diharapkan dapat memberi sumbangan yang sangat berarti bagi kinerja dan kemajuan sekolah khususnya mutu pendidikan.

PERPUSTAKAAN UNNES

Menurut Sagala (2007:179) kebutuhan akan tenaga terampil seperti guru, tenaga kependidikan, laboran, pustakawan, arsiparis, dan personal sekolah lainnya disekolah sudah merupakan tuntutan masyarakat yang tidak dapat ditunda akan pendidikan yang bermutu. Sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan. SDM personal sekolah maupun para peserta didiknya yang berkualitas dan mampu bersaing serta mampu mengatasi berbagai

permasalahan yang kompleks khususnya disekolah. Manajemen sekolah senantiasa melakukan perbaikan kinerja untuk memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan dalam mengahadapi persaingan lokal dan global yang pasti dan semakin ketat. Sekolah harus memperbaiki kinerja melalui perbaikan kinerja seluruh personal sekolah, sehingga sekolah memiliki personal berkemampuan tinggi.

Keberhasilan sebenarnya suatu kinerja adalah kemampuan mengelola sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan serta dapat mempertahankan pencapaian pada tingkat operasi yang efektif dan efisien. Menurut Drucker dalam Sagala (2007:182) pengertian efisian adalah ”melakukan pekerjaan dengan benar’, sedangkan efektif berarti”melakukan pekerjaan yang benar’. Efisiensi adalah konsep tentang *inputs-outputs.* Seseorang manajer disebut efisien manakala menghasilkan *output* yang sebesar-besarnya, dari *input* yang sekecil-kecilnya. Kinerja manajerial berhasil manakala mampu menekan penggunaan sumber daya seminimal mungkin, untuk mencapai tujuan dengan semaksimal mungkin. Efektivitas adalah kemampuan menentukan pilihan (*options*) dengan tepat. Seorang manajer disebut efektif manakala mampu menentukan pilihan pekerjaan yang tepat untuk dilaksanakan.

Dalam Sagala (2007: 184) ukuran-ukuran keberhasilan dalam kinerja sekolah dapat diamati dan dapat diukur secara cermat dan tepat. Ukuran-ukuran keberhasilan yang sering digunakan dalam pekerjaan adalah ciri kepribadian dalam bentuk sifat (prakarsa, kemampuan dalam bekerjasama dan hasil atau prestasi kerja).

Dalam Sagala (2007: 184) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personal sekolah yang perlu dipertimbangkan dan diperhatikan adalah (1) *human performance* yang menggambarkan kemampuan *(ability)* yang didukung oleh motivasi yang kuat, (2) kemampuan yang menggambarkan pengetahuan *(knowledge)* didukung oleh keterampilan *(skill)*, dan (3) motivasi *(motivation)* yang menggambarkan sikap didukung oleh situasi yang kondusif untuk itu.

Jadi, kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan kerja berdasarkan pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Sesuatu pekerjaan yang diminta disini akan dibahas pada bahasan selanjutnya pada sub bagian manajemen berbasis sekolah. Karena sesuatu pekerjaan yang diminta disini adalah manajemen berbasis sekolah dengan kedelapan komponennya.

2.1.2 Unsur Kinerja

Dalam Sagala (2007 : 181) beberapa unsur penting yang ada dalam suatu kinerja :

a. Adanya institusi, baik berupa lembaga (*institute*) seperti organisasi atau pranata (*institutions*) seperti sistem pengaturan.
b. Adanya tujuan yang telah ditetapkan dan diusahakan pencapaiannya.
c. Adanya instrumen yang digunakan dalam pelaksanaan uji tuntas.

2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Tiffin dan Mccormick dalam Sagala (2007:79) menyatakan ada 3 (tiga) macam faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu :

1. Faktor Individual

Yaitu faktor yang meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasinya, unsur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budayadan variabel-variabel personal lainnya.

2. Faktor Situasional

Faktor sosial dan organisasi, meliputi: kebijaksanaan organisasi, jenis pelatihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

3. Faktor Fisik dan Pekerjaan,

Yaitu faktor yang meliputi: metode kerja, desain dan kondisi alat-alat kerja, penataan ruang kerja dan lingkungan kerja (seperti penyinaran, kebisingan, dan fentilasi).

2.2. Manajemen

Dalam Sagala (2007: 50) manajemen berasal dari kata *"managie"* atau melatih dalam mengatur langkah-langkah. Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Karena itu manajemen merupakan suatu sistem tingkah laku manusia yang kooperatif dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan kepemimpinan yang teratur melalui usaha yang terus menerus dilandasi tindakan yang rasional.

Menurut G.R Terry dalam Sagala (2007: 52) manajemen adalah suatu proses yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan, menyelasaikan sasaran yang telah ditetapkan dengan menggunakan orang dan sumber-sumber daya lainnya.

James A.F Stoner mengatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pemberi pimpinan dan pengendalian dari suatu usaha dari anggota organisasi yang penggunaan sumber-sumber daya organisatoris untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dalam Handoko (1997 : 8) Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lain agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Jadi, Manajemen adalah proses pencapaian tujuan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota dan sumber daya organisasi lain.

2.3 Manajemen Sekolah

2.3.1 Pengertian Manajemen Sekolah

Dalam Mulyasa (2005 : 21) manajemen pendidikan merupakan alternatif strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hasil penelitian Balitbangdikbud (1991) menunjukkan bahwa manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan.

Mulyasa (2005 : 22) menyatakan bahwa dalam manajemen pendidikan dikenal dua mekanisme peraturan, yaitu sistem sentralisasi dan desentralisasi. Dalam sistem sentralisasi, segala sesuatu yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan diatur secara ketat oleh pemerintah pusat. Sementara dalam sistem

desentralisasi, wewenang pengaturan tersebut diserahkan kepada pemerintah daerah.

Dalam Sagala (2007 : 39) di Indonesia sebelum otonomi daerah masih menggunakan sentralisasi pendidikan yang menyebabkan terjadinya kerumitan dan kompleksitas manajemen sekolah di Indonesia. Kerumitan dan kompleksitas manajemen sekolah di Indonesia pada umumnya seperti dideskripsikan oleh World Bank (1997) dengan mencatat ada tiga faktor yang menyebabkan manajemen sekolah tidak efektif yaitu (1) umumnya kepala sekolah memiliki otonomi sangat terbatas dalam mengelola sekolah dan memutuskan pengalokasian sumber daya; (2) kepala sekolah diidentifikasi kurang memiliki keterampilan mengelola sekolah dengan baik; dan (3) kecilnya peran serta masyarakat khususnya para pengusaha dalam pengelolaan sekolah, padahal dukungan masyarakat merupakan bagian dari peran kepemimpinan kepala sekolah. Keterampilan ini penting manakala fungsi-fungsi pendidikan didesentralisasikan.

Dalam Depdiknas (2000: 14-18) dikemukakan bahwa manajemen sekolah merupakan model manajemen yang didalam implementasinya diperlukan antara lain: kepemimpinan yang kuat, partisipasi warga sekolah dan warga masyarakat yang tinggi, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, proses belajar mengajar yang efektif, keterbukaan dan kemauan untuk berubah, responsive dan antisipatif, akuntabilitas, team work yang cerdas, kompak, dinamis, dan sebagainya.

Menurut Suprihatin (2004:2), pengertian manajemen sekolah sebagai aplikasi ilmu manajemen dalam bidang persekolahan. Demikian pula istilah

administrasi pendidikan, merupakan aplikasi ilmu administrasi kedalam bidang pendidikan. Penggunaan istilah administrasi dan manajemen dalam bidang persekolahan atau pendidikan secara substansial sebenarnya tidak ada perbedaan, keduanya dapat dipandang secara esensial dari tiga sudut pandang yakni sebagai ilmu, seni dan sebagai proses kegiatan.

Pengertian manajemen sekolah menurut Sagala (2006:55) adalah proses pendayagunaan sumber daya sekolah melalui kegiatan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian secara lebih efektif dan efisien dengan segala aspeknya dengan menggunakan semua potensi yang tersedia agar tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien serta produktivitas sekolah yang bermutu.

Jadi, manajemen sekolah adalah pemberdayaan sumber daya sekolah melalui perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien serta produktivitas sekolah yang bermutu.

2.3.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sekolah

Fungsi-fungsi manajemen sekolah yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengkoordinasian, pengarahan, dan pengawasan dalam konteks kegiatan satuan pendidikan.

1. Perencanaan

Dalam Sagala (2007 : 57) perencanaan sekolah adalah tuntutan-tuntutan, taksiran, pos-pos tujuan dan letak-letak pedoman yang telah jadi komitmen dan pernyataan keputusan yang tidak dapat ditarik kembali, yang diatur dan disepakati

secara bersama-sama oleh kepala sekolah dan staf personal sekolah, berdasarkan periode waktu jangka pendek maupun jangka panjang.

2. Pengorganisasian

Dalam Sagala (2007 : 58-59) pengorganisasian adalah keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan. Pengorganisasian yang efektif adalah membagi habis dan menstrukturkan tugas-tugas ke dalam sub-sub atau komponen-komponen organisasi secara proporsional.

Dalam Sagala (2007 : 60) pengorganisasian sekolah adalah tingkat kemampuan kepala sekolah bersama guru, tenaga kependidikan, dan personal lainnya di sekolah melakukan semua kegiatan manajerial untuk mewujudkan hasil yang direncanakan dengan menentukan sasaran, menetukan struktur tugas, wewenang dan tanggung jawab, dan menentukan fungsi-fungsi setiap personal secara proporsional sesuai tugas pokok dan fungsinya, sehingga terlaksananya tugas pada berbagai unsur organisasi.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Dalam Sagala (2007 : 60) *Actuating* ialah kemampuan membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat. Menggerakkan dalam organisasi sekolah adalah merangsang guru dan personal sekolah lainnya melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik untuk mencapai tujuan dengan penuh semangat.

4. Pengkoordinasian

Dalam Sagala (2007 : 62) pengkoordinasian mengandung makna menjaga agar tugas-tugas yang telah dibagi, tidak dikerjakan menurut kehendak yang mengerjakan saja, tetapi menurut aturan sehingga menyumbang pencapaian tujuan.

5. Pengarahan

Dalam Sagala (2007 : 64) pengarahan (*directing*) dilakukan agar kegiatan yang dilakukan bersama tetap melalui jalur yang telah ditetapkan, tidak terjadi penyimpangan yang dapat menimbulkan terjadinya pemborosan.

6. Pengawasan

Dalam Sagala (2007 : 65) Pengawasan diartikan sebagai salah satu kegiatan mengetahui realisasi perilaku personel sekolah dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai yang dikehendaki, kemudian dari hasil pengawasan apakah dilakukan perbaikan. Prinsip-prinsip pengawasan yang perlu diperhatikan menurut Massie (1973:89) dalam Sagala (2007 : 65) (1) tertuju kepada strategis sebagai kunci sasaran yang menentukan keberhasilan; (2) pengawasan harus menjadi umpan balik sebagai bahan revisi dalam mencapai tujuan; (3) harus fleksibel dan responsif terhadap perubahan-perubahan kondisi dan lingkungan; (4) cocok dengan organisasi pendidikan, misalnya organisasi sebagai sistem terbuka; (5) merupakan kontrol diri sendiri; (6) bersifat langsung yaitu pelaksanakan kontrol di tempat pekerja; dan (7) memperhatikan hakikat manusia dalam mengontrol para personal pendidikan.

Menurut Suprihatin (2004:5), fungsi manajemen sekolah dilihat dari wujud problemanya terdiri dari bidang-bidang garapan dari manajemen sekolah. Problema-problema yang merupakan bidang garapan dari manajemen sekolah terdiri dari:

a. Bidang pengajaran atau lebih luas disebut kurikulum
b. Bidang kesiswaan
c. Bidang personalia
d. Bidang keuangan & pembiayaan
e. Bidang sarana
f. Bidang prasarana, dan
g. Bidang hubungan sekolah dengan masyarakat (humas)

Fungsi manajemen sekolah dilihat dari aktivitas atau kegiatan manajemen meliputi:

a. Kegiatan manajerial yang dilakukan oleh para pimpinan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, penilaian, pelaporan dan penentuan anggaran.
b. Kegiatan yang bersifat operatif, yakni kegiatan yang dilakukan oleh para pelaksana. Kegiatan ini berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan. Fungsi operatif meliputi ketatausahaan, perbekalan, kepegawaian, keuangan dan humas

2.3.3 Ruang Lingkup Manajemen Sekolah

Yang dimaksud dengan ruang lingkup manajemen sekolah adalah luasnya bidang garapan manajemen sekolah. Bidang garapan-bidang garapan dalam bukunya Sutomo (2007 : 7) antara lain :

a. Bidang kurikulum (pengajaran)
b. Bidang kesiswaan
c. Bidang personalia yang mencakup tenaga edukatif dan tenaga administrasi.
d. Bidang sarana yang mencakup segala hal yang menunjang secara langsung pada pencapaian tujuan
e. Bidang prasarana yang mencakup segala hal yang menunjang secara tidak langsung pada pencapaian tujuan, dan
f. Bidang hubungan dengan masyarakat, berkaitan langsung dengan bagaimana sekolah dapat menjalin hubungan dengan masyarakat sekitar.

2.4 Manajemen Berbasis Sekolah

2.4.1 Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut UUSPN No. 20 tahun 2003 Pasal 4 ayat 1 dalam Sagala (2007 : 67) manajemen pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan. kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, sebelum mebuat kebijakan, lebih dulu membicarakan secara tim di sekolah, sehingga semua keputusan merupakan keputusan sekolah, bukan keputusan pribadi kepala sekolah. PP No. 19 tahun 2005 menegaskan standar

nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam UUSPN No. 20 tahun 2003 Pasal 51 ayat 1 menyatakan pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah.

Dalam Sagala (2007 : 68) Standar pengelolaan Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah (1) menerapkan model MBS yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas; (2) sekolah dipimpin oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah; (3) rencana sekolah terdiri dari rencana jangka menengah (4 tahun) yang disebut dengan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) dan rencana kerja tahunan disebut Rencana Anggaran Pembelanjaan Biaya Sekolah (RAPBS); (4) RPS dan RAPBS persetujuan dewan pendidik dan pertimbangan Komite Sekolah/Madrasah; dan (5) pengawasan satuan pendidikan meliputi : pemantauan, supervisi, evaluasi pelaporan dan tindak lanjut pengawasan. SPM ini merupakan indikator kinerja dan bukan standar teknis bersifat dinamis.

Dalam Mulyasa (2005 : 11) Manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi, yang ditunjukkan dengan pernyataan politik dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN).

Dalam Mulyasa (2005 : 11-12) BPPN dan Bank Dunia (1999) memberi pengertian bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau School Based-Manajemen (SBM) merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program

desentralisasi di bidang pendidikan, yang ditandai oleh otonomi luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat dan dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi yang lebih besar harus diberikan kepada kepala sekolah dalam pemanfaatan sumber daya dan pengembangan strategi-strategi berbasis sekolah sesuai dengan kondisi setempat. Depdikbud mengemukakan manajemen berbasis sekolah merupakan suatu penawaran bagi sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi para peserta didik.

Dalam Nurkolis (2005 : 9-10) Dengan otonomi yang lebih besar maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki.

Dalam Nurkolis (2005: 10) Kewenangan yang berada pada tingkat sekolah memiliki beberapa keuntungan, seperti (1) kebijakan dan kewenangan sekolah membawa siswa, orang tua, dan guru, (2) bertujuan untuk memanfaatkan sumber daya lokal, (3) efektif dalam melakukan pembinaan siswa seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral guru, dan iklim sekolah, dan (4) adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, rancang ulang sekolah, dan perubahan perencanaan sekolah.

Jadi, dari berbagai uraian di atas peneliti menyimpulkan manajemen berbasis sekolah adalah otonomi luas di tingkat sekolah yang menuntut partisipasi

aktif tenaga kependidikan dan masyarakat sekitar dalam rangka meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan.

2.4.2 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Dalam Mulyasa (2005 : 13) Tujuan utama MBS adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat mkenumbuhkembangkan suasana yang kondusif. Pemerataan pendidikan tampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan perduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah. Implementasi MBS menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas agar dapat membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefisienkan sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih.

Dalam Nurkolis (2005 : 26), MBS bertujuan untuk memberdayakan sekolah, terutama sumber daya manusia melalui pemberian kewenangan, fleksibilitas sumberdaya lain untuk memecahkan persoalan yang dihadapi oleh sekolah yang bersangkutan. Tujuan utama penerapan MBS adalah untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan dan meningkatkan relevansi pendidikan di sekolah untuk mengelola urusannya sendiri.

Menurut Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia dalam Nurkolis (2005 : 26), tujuan MBS dengan model MPMBS adalah pertama, meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia. Kedua, meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama. Ketiga, meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada sekolahnya. Keempat, meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dipakai.

Dalam Mulyasa (2005 : 14-15) MBS memberi peluang bagi kepala sekolah, guru, dan pendidik untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial dan lain sebagainya yang tumbuh dari aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki. Kebijakan manajemen berbasis sekolah sangat erat kaitannya dengan Undang-Undang No. 22 dan No. 25 tahun 1999. Undang-undang tersebut akan mengubah mekanisme pengambilan kebijakan, jika selama ini dilakukan dari pusat, akan berubah dan dilimpahkan menjadi kewenangan daerah kabupaten dan kota. Kebijakan tersebut tampaknya merupakan paradigma baru yang lebih memungkinkan pelaksanaan desentralisasi pendidikan untuk memperbaiki sistem sentralisasi yang terlalu kaku. Desentralisasi pendidikan memberikan kewenangan kepada sekolah dan masyarakat setempat untuk mengelola pendidikan. Hal ini memungkinkan adanya kerjasama yang erat antara staf sekolah, kepala sekolah, guru, personel lain dan masyarakat dalam upaya pemerataan, efisiensi, efektivitas, dan peningkatan kualitas, serta produktivitas pendidikan. Model ini juga akan

menyerahkan fungsi kontrol yang berada pada pemerintah kepada masyarakat melalui dewan sekolah, sementara fungsi monitoring tetap pada pemerintah.

Jadi, Manajemen Berbasis Sekolah bertujuan untuk menumbuhkan partisipasi aktif tenaga kependidikan dan masyarakat sekitar dalam rangka meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan.

2.5 Komponen-Komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Mulyasa (2002: 39) menyebutkan sedikitnya ada tujuh komponen manajeman sekolah diantaranya adalah kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan. Dalam penelitian ini selain ketujuh komponen MBS tersebut diungkap pula mengenai kepemimpinan kepala sekolah sebagai salah satu komponen dalam kinerja manajemen berbasis sekolah.

2.5.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam Isjoni (2007 : 19) Ricard L. Daft (1999) menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu fenomena yang paling mudah diobservasi, tetapi menjadi salah satu hal yang paling sulit dipahami. Sementara Joseph C. Rost (1993) mengemukakan kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya.

Dalam Depag (200 : 10-11) pelaksanaan MBS di madrasah memerlukan sosok kepala madrasah (setara dengan kepala sekolah) yang memiliki kemampuan

manajerial dan integritas profesional yang tinggi, serta demokratis dalam proses pengambilan keputusan-keputusan mendasar. Dalam MBS di Madrasah, kepala madrasah adalah "*the key person*" keberhasilan pelaksanaan "otonomi madrasah". Ia adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai sumber yang tersedia dan dapat digali dari masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah. Oleh karena itu, dalam kinerja MBS di madrasah kepala madrasah dituntut untuk memiliki visi dan wawasan yang luas tentang madrasah yang efektif serta kemampuan profesional yang memadai dalam bidang perencanaan, kepemimpinan, manajerial, dan supervisi pendidikan. Ia juga harus memiliki kemampuan untuk membangun kerjasama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan di madrasah. Singkatnya dalam kinerja MBS di Madrasah kepala madrasah harus mampu berperan sebagai Educator, Manajer, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator pendidikan (EMASLIM).

Dalam Sagala (2007 : 88) dikemukakan bahwa tugas utama yang diemban kepala sekolah sebagai seorang pemimpin merumuskan berbagai bentuk kebijakan yang berhubungan dengan visi, orientasi, dan strategi pelaksanaan pendidikan yang efektif dan efisien. Peranan kepala sekolah sangat penting dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan yang dapat memecahkan berbagai problematika pendidikan di sekolah. Pemecahan berbagai problematika ini sebagai komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan supervisi pengajaran oleh kepala sekolah,

konsultasi, dan perbaikan-perbaikan penting guna meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sergiovanni (1987:32) dalam Sagala (2007 : 88) mengemukakan bahwa kualitas yang diterima di sekolah akan menghasilkan kualitas belajar sebagai produk dari keefektifan manajerial kepala sekolah, yang didukung oleh guru dan staf sekolah lainnya sebagai cerminan keefektifan dan keberhasilan sekolah.

Kepala sekolah adalah adalah pemimpin tertinggi sekolah. Jadi, kepemimpinan kepala sekolah/madrasah adalah hubungan saling mempengaruhi antara kepala sekolah dengan bawahannya.

Berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola sekolah, menurut PERMENDIKNAS No.13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, maka kepala sekolah harus memiliki beberapa kualifikasi dan kompetensi yang harus dipenuhi, kualifikasi dan kompetensi tersebut adalah sebagai berikut:

A. Kualifikasi

1. Kualifikasi Umum
    a. Memilki kualitas akademik sarjana (SI) atau diploma empat (D IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi
    b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
    c. Memilki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing

d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga berwenang.

2. Kualifikasi Khusus

Kualifikasi khusus bagi kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah adalah sebagai berikut:

a. Berstatus sebagai guru SMA/MA.

b. Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA.

c. Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

B. Kompetensi

Seorang kepala sekolah harus memiliki beberapa kompetensi yang terdiri dari kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial., kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial. Kompetensi-kompetensi tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Kompetensi-kompetensi kepala sekolah

NO	DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
1	Kepribadian	a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas dimadrasah b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah.

2	Manajerial	f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan a. Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan. b. mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan c. Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal d. Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif e. Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal g. Mengelola sarana prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal. h. Mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah. i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. k. Mengelola keuangan madrasah sesuai prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien. l. Mengelola ketata usahaan madrasah dalam mendukukng pencapaian tujuan madrasah. m. Mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik dimadrasah. n. mengelola sistem informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah p. melakukan monitoring, evaluasi, dan

		pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
3	Kewirausahaan	a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah. b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. c. Memilki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah. d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah. e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
4	Supervisi	a. merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. c. Menindaklanjuti hasil onservasi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5	Sosial	a. bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Sumber : Permendiknas No 13 tahun 2007

2.5.2 Manajemen kurikulum dan Program Pengajaran

Dalam Depag (2005 : 27) Manajemen kurikulum dan sistem di madrasah meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian, serta keseluruhan proses penyelenggaraannya bertujuan agar seluruh kegiatan pembelajaran terlaksana secara berhasil guna dan berdayaguna.

Dalam Depag (2005:27-28) Secara operasional, manajemen kurikulum dan sistem pembelajaran menyangkut tiga fungsi manajerial, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. Pertama, perencanaan menyangkut penetapan tujuan dan memperkirakan cara pencapaian tujuan tersebut. Kedua, pelaksanaan atau sering juga disebut kinerja adalah proses yang memberikan kepastian bahwa proses belajar mengajar telah memiliki sumber daya manusia dan sarana serta prasarana yang diperlukan , sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Ketiga, pengendalian atau ada juga yang menyebut evaluasi dan pengendalian, bertujuan menjamin kinerja yang dicapai sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam Depag (2005 : 29) mengemukakan bahwa untuk menjamin efektivitas pengembangan kurikulum dan sistem pembelajaran, kepala madrasah sebagai pengelola program bersama tenaga kependidikan lain harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional ke dalam program tahunan, semester, dan bulanan. Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran, wajib dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan pembelajaran. Beberapa prinsip yang harus diperhatikan meliputi, (1) Tujuan yang hendak dicapai harus jelas, makin operasional tujuan, makin mudah terlihat dan makin tepat program-program yang dikembangkan untuk mencapai tujuan; (2) program itu harus sederhana dan fleksibel; (3) program-program yang disusun dan dikembangkan harus sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan; (4) program yang dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas pencapaiannya; dan (5) harus ada koordinasi antarkomponen pelaksana program di madrasah.

Berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007 Bidang Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran (Mendiknas, 2007 : 5-8), yaitu :

a. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) untuk MA
    1) Madrasah menyusun KTSP.
    2) Penyusunan KTSP memperhatikan Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, dan peraturan pelaksanaannya.
    3) KTSP dikembangkan sesuai dengan kondisi madrasah, potensi atau karakteristik daerah, sosial budaya masyarakat setempat, dan peserta didik.
    4) Kepala Madrasah bertanggungjawab atas tersusunnya KTSP.
    5) Wakil Kepala MA bidang kurikulum bertanggungjawab atas pelaksanaan penyusunan KTSP.
    6) Setiap guru bertanggungjawab menyusun silabus setiap mata pelajaran yang diampunya sesuai dengan Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, dan Panduan Penyusunan KTSP.
    7) Dalam penyusunan silabus, guru dapat bekerjasama dengan Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Lembaga penjamin Mutu Pendidikan (LPMP), atau Perguruan Tinggi.
    8) Penyusunan KTSP tingkat MA oleh Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi.
b. Kalender Pendidikan
    1) Madrasah menyusun kalender pendidikan/akademik yang meliputi jadwal pembelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstrakurikuler, dan hari libur.
    2) Penyusunan kalender pendidikan/akademik :

a) didasarkan pada Standar Isi;

b) berisi mengenai pelaksanaan aktivitas madrasah selama satu tahun dan dirinci secara semesteran, bulanan, dan mingguan;

c) diputuskan dalam rapat dewan pendidik dan ditetapkan oleh kepala madrasah.

3) Madrasah menyusun jadwal penyusunan KTSP

4) Madrasah menyusun mata pelajaran yang dijadwalkan pada semester gasal, dan semester genap.

c. Program Pembelajaran

1) Madrasah menjamin mutu kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran dan program pendidikan tambahan yang dipilihnya.

2) Kegiatan pembelajaran didasarkan pada Standar Kompetensi Lulusan, Standar isi, dan peraturan pelaksanaannya, serta Standar Proses dan Standar Penilaian.

3) Mutu pembelajaran di madrasah dikembangkan dengan :

a) model kegiatan pembelajaran yang mengacu pada Standar Proses;

b) melibatkan peserta didik secara aktif, demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas, dan dialogis;

c) tujuan agar peserta didik mencapai pola pikir dan kebebasan berpikir sehingga dapat melaksanakan aktivitas intelektual yang berupa berpikir, berargumentasi, mempertanyakan, mengkaji, menemukan, dan memprediksi;

d) pemahaman bahwa keterlibatan peserta didik secara aktif dalam proses belajar yang dilakukan secara sungguh-sungguh dan mendalam untuk mencapai pemahaman konsep, tidak terbatas pada materi yang diberikan oleh guru.

4) Setiap guru bertanggungjawab terhadap mutu perencanaan kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya agar peserta didik mampu :
   a) meningkat rasa ingin tahunya;
   b) mencapai keberhasilan belajarnya secara konsisten sesuai dengan tujuan pendidikan;
   c) memahami perkembangan pengetahuan dengan kemampuan mencari sumber informasi;
   d) mengolah informasi menjadi pengetahuan;
   e) menggunakan pengetahuan untuk menyelesaikan masalah;
   f) mengkomunikasikan pengetahuan pada pihak lain; dan
   g) mengembangkan belajar mandiri dan kelompok dengan proporsi yang wajar.
5) Kepala Madrasah bertanggungjawab terhadap kegiatan pembelajaran sesuai dengan peraturan yang ditetapkan Pemerintah.
6) Wakil kepala MA bidang kurikulum bertanggungjawab terhadap mutu kegiatan pembelajaran.
7) Setiap guru bertanggungjawab terhadap mutu kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya dengan cara :

PERPUSTAKAAN UNNES

a) merujuk perkembngan metode pembelajaran mutakhir;
b) menggunakan metoda pembelajaran yang bervariasi, inovatif, dan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran;
c) menggunakan fasilitas, peralatan, dan alat bantu yang tersedia secara efektif dan efisien;
d) memperhatikan sifat alamiahkurikulum, kemampuan peserta didik, dan pengalaman belajar sebelumnya yang bervariasi serta kebutuhan khusus bagi peserta didik dari yang mampu belajar dengan cepat sampai yang lambat;
e) memperkaya kegiatan pembelajaran melalui lintas kuikulum, hasil-hasil penelitian dan penerapannya;
f) mengarahkan kepada pendekatan kompetensi agar dapat menghasilkan lulusan yang mudah beradaptasi, memiliki motivasi, kreatif, mandiri, mempunyai etos kerja yang tinggi, memahami belajar seumur hidup, dan berpikir logis dalam menyelesaikan masalah.

d. Penilaian Hasil Belajar Peserta Didik

1) Madrasah menyusun program penilaian hasil belajar yang berkeadilan, bertanggung jawab dan berkesinambungan.
2) Penyusunan program penilaian hasil belajar didiasarkan pada Standar Penilaian Pendidikan.
3) Madrasah menilai hasil belajar untuk seluruh kelompok mata pelajaran, dan embuat catatan keseluruhan, untuk menjadi bahan program remidial, klarifikasi capaian ketuntansan yang direncanakan, laporan kepada pihak

yang memerlukan, pertimbangan kenaikan kelas atau kelulusan, dan dokumentasi.

4) Seluruh program penilaian hasil belajar disosialisasikan kepada guru.
5) Program penilaian hasil belajar harus ditinjau secara periodik, berdasarkan data kegagalan/kendala pelaksanaan program termasuk temuan penguji eksternal dalam rangka mendapatkan rencana penilaian yang lebih adil dan bertanggung jawab.
6) Madrasah menetapkan prosedur yang mengatur transparansi sistem evaluasi hasil belajar untuk penilaian formal yang berkelanjutan.
7) Semua guru mengembalikan hasil kerja siswa yang telah dinilai.
8) Madrasah menetapkan petunjuk pelaksanaan operasional yang mengatur mekanisme penyampaian ketidakpuasn peserta didik dan penyelesaiannya mengenai penilaian hasil belajar.
9) Penilaian meliputi semua kompetensi dan materi yang diajarkan.
10) Seperangkat metode penilaian perlu disiapkan dan digunakan secara terencana untuk tujuan diagnostik, formatif dan sumatif, sesuai dengan metode/strategi pembelajaran yang digunakan.
11) Mandrasah menyusun ketentuan pelaksanaan penilaian hasil belajar sesuai Standar Penilaian Pendidikan.
12) Kemajuan yang dicapai oleh peseta didik dipantau, didokumentasikan secara sistematis, dan digunakan sebagai balikan kepada peserta didik untuk perbaikan secara berkala.

13) Penilaian yang didokumentasikan disertai bukti kesahihan, keandalan, dan dievaluasi secara periodik untuk perbaikan metode penilaian.
14) Madrasah melaporkan hasil belajar kepada orang tua peserta didik, komite madrasah, dan institusi yang di atasnya.

e. Peraturan Akademik
   1) Madrasah menyusun dan menetapkan Peraturan Akademik.
   2) Peraturan akademik berisi :
      a) persyaratan minimal kehadiran siswa untuk mengikuti pelajaran dan tugas dari guru;
      b) ketentuan mengenai ulangan, remidial, ujian, kenaikan kelas, dan kelulusan;
      c) ketentuan mengenai hk siswa untuk menggunakan fasilitas belajar, laboratorium, perpustakaan, penggunaan buku pelajaran, buku referensi, dan buku perpustakaan;
      d) ketentuan mengenai layanan konsultasi kepada guru mata pelajaran, wali kelas, dan konselor.
   3) Peraturan akademik diputuskan oleh rapat dewan pendidik dan ditetapkan oleh kepala madrasah.

2.5.3 Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Dalam Mulyasa (2004 : 42) manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.

Berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007 Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Mendiknas, 2007 : 9-10), yaitu :

a. Madrasah menyusun program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.

   Program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan :

   1) disusun dengan memperhatikan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan;
   2) dikembangkan sesuai kondisi madrasah, termasuk pembagian tugas, mengatasi bila terjadi kekurangan tenaga, menentukan sistem penghargaan, dan pengembangan profesi bagi setiap pendidik dan tenaga kependidikan serta menerapkan secara prfesional, adil, dan terbuka.

b. Pengangkatan pendidik dan tenaga kependidikan tambahan dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan oleh penyelenggara madrasah.

   Madrasah perlu mendukung upaya :

1) promosi pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan asas kemanfaatan, kepatutan, dan profesionalisme;
2) pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang diidentifikasi secara sistematis sesuai dengan aspirasi individu, kebutuhan kurikulum dan madrasah;
3) penempatan tenaga kependidikan disesuaikan dengan kebutuhan baik jumlah maupun kualifikasinya dengan menetapkan prioritas;
4) mutasi tenaga kependidikan dari satu posisi ke posisi lain didasarkan pda analisis jabatan dengan diikuti orientasi tugas oleh pimpinan tertinggi madrasah yang dilakukan setelah empat tahun, tetapi bisa diperpanjang berdasarkan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, sedangkan untuk tenaga kependidikan tambahan tidak ada mutasi.

c. Madrasah mendayagunakan :
   1) kepala madrasah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pimpinan pengelolaan madrasah;
   2) wakil kepala MA bidang kurikulum melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala madrasah dalam mengelola bidang kurikulum;
   3) wakil kepala MA bidang sarana prasarana melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala madrasah dalam mengelola bidang sarana prasarana;

4) wakil kepala MA bidang kesiswaan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala madrasah dalam mengelola peserta didik;
5) guru melaksanakan tugas dan tanggungjwabnya sebagai agen pembelajaran yang memotivasi, memfasilitasi, mendidik, membimbing, dan melatih peserta didik sehingga menjadi manusia berkualitas dan mampu mengaktualisasikan potensi kemanusiaannya secara optimum;
6) konselor melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan layanan bimbingan dan konseling kepada peserta didik;
7) pelatih/instruktur melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kegiatan pelatihan;
8) Tenaga perpustakaan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya melaksanakan pengelolaan sumber elajara di perpustakaan;
9) Tenaga laboratorium melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya membantu guru mengelola kegiatan praktikum di lapangan;
10) Teknisi sumber belajar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya mempersiapkan, merawat, memperbaiki sarana dan prasaeana pembelajaran;
11) Tenaga adminstratif melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelenggarakan pelayanan administratif;
12) Tenaga kebersihan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan layanan kebersihan lingkungan.

2.5.4 Manajemen kesiswaan

Dalam Mulyasa (2005 : 45-46) manajemen kesiswaan atau kemuridan (peserta didik) merupakan salah satu bidang operasional MBS. Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan itu .

Berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007 Bidang Kesiswaan (Mendiknas, 2007 : 4-5), yaitu :

a. Madrasah menyusun dan menetapkan petunjuk pelaksanaan operasional menggenai proses penerimaan peserta didik yang meliputi :
    1) kriteria calon peserta didik MA berasal dari anggota masyarakat yang telah lulus dari SMP/MTs, paket B atau satuan pendidikan lainnya yang sederajat.
    2) Penerimaan peserta didik madrasah dilakukan :
        a) secara obyektif, transparan, dan akuntabel sebagaimana tertuang dalam aturan madrasah;

b) berdasar kriteria hasil ujian nasional bagi MA;

c) sesuai dengan daya tampung madrasah.

3) Orientasi peserta didik baru yang bersifat akademik dan pengenalan lingkungan tanpa kekerasan dengan pengawasan guru.

b. Madrasah :

1) memberikan layanan konseling kepada peserta didik;

2) melaksanakan kegiatan ekstra dan kokurikuler untuk para peserta didik;

3) melakukan pembinaan prestasi unggulan;

4) melakukan pelacakan terhadap alumni.

2.5.5 Manajemen Keuangan dan pembiayaan

Dalam Depag (2005 : 81-83) perencanaan pembiayaan berbasis sekolah di madrasah sedikitnya mencakup dua kegiatan, yakni penyusunan anggaran, dan pengembangan rencana anggaran belanja madrasah (RAPBM).

Pertama, penyusunan anggaran pembiayaan biasanya dikembangkan dalam format-format yang meliputi : (1) sumber pendapatan dan (2) pengeluaran untuk kegiatan belajar mengajar, pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana, bahan-bahan dan alat pelajaran, honorarium dan kesejahteraan. Lipham (1985) mengungkapkan empat fase kegiatan pokok penyusunan anggaran yaitu, (1) perencanaan anggaran; (2) mempersiapkan anggaran; (3) mengelola pelaksanaan anggaran ; dan (4) menilai pelaksanaan anggaran. Beberapa hal yang perlu diperhatikan berkaitan dengan perencanaan anggaran belanja madrasah adalah (1) Anggaran belanja madrasah harus dapat mengganti beberapa peraturan dan prosedur yang tidak efektif sesuai dengan perkembangan kebutuhan

pendidikan; (2) Merevisi peraturan dan input lain yang relevan, dengan merancang pengembangan secara efektif; dan (3) memonitor dan menilai keluaran pendidikan secara terus menerus dan berkesinambungan sebagai bahan perencanaan tahap berikutnya.

Kedua, pengembangan rencana anggaran belanja madrasah (RAPBM) pada umumnya menempuh langkah-langkah dengan prosedur sebagai berikut : (1) pada tingkat kelompok kerja, dimana kelompok kerja terdiri dari para pembantu kepala madrasah memiliki tugas antara lain melakukan identifikasi kebutuhan-kebutuhan biaya yang harus dikeluarkan, selanjutnya diklasifikasikan, dan dilakukan perhitungan sesuai dengan kebutuhan; (2) pada tingkat kerjasama dengan komite madrasah, dimana antara komite madrasah dengan kelompok kerja yang telah terbentuk perlu dilakukan untuk mengadakan rapat pengurus dan rapat anggota dalam rangka mengembangkan kegiatan yang harus dilakukan sehubungan dengan pengembangan RAPBM; dan (3) Sosialisasi dan Legalitas, dimana setelah RAPBM dibicarakan dengan komite madrasah selanjutnya disosialisasikan ke berbagai pihak. Pada tahap Sosialisasi dan Legalitas ini kelompok kerja melakukan konsultasi dan laporan pada pihak pengawas, serta mengajukan RAPBM kepada Kanwil Departemen Agama untuk mendapat pertimbangan dan pengesahan.

Berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007 Bidang Keuangan dan Pembiayaan (Mendiknas, 2007 : 11), yaitu :

a. Madrasah menyusun pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional yang mengacu pada Standar Pembiayaan.

Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional Madrasah mengatur :

1) sumber pemasukan, pengeluaran dan jumlah yang dikelola;
2) penyusunan dan pencairan anggaran, serta penggalangan dana di luar dan investasi dan operasional;
3) kewenangan dan tanggungjawab kepada madrasah dalam membelanjakan anggaran pendidikan sesuai dengan peruntukannya;
4) pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran, untuk dilaporkan kepada komite madrasah, serta institusi di atasnya.

b. Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional madrasah diputuskan oleh komite madrasah dan ditetapkan oleh kepala madrasah serta mendapatkan persetujuan dari institusi di atasnya.
c. Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional madrasah disosialisasikan kepada seluruh warga madrasah untuk menjamin tercapainya transparan dan akuntabel.

2.5.6 Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Dalam Mulyasa (2004 : 49) dikemukakan sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung

untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sekaligus lapangan olah raga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.

Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolahan yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada di sekolah.

Berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007 Bidang Sarana dan Prasarana (Mendiknas, 2007 : 10-11), yaitu :

a. Madrasah menetapkan kebijakan program secara tertulis mengenai pengelolaan sarana dan prasarana.
b. Program pengelolaan sarana dan prasarana mengacu pada Standar Sarana dan Prasarana salam hal ini :
    1) merencanakan, memenuhi, medayagunakan sarana dan prasarana pendsidikan;
    2) mengevaluasi dan melakukan pemeliharaan sarana dan prasarana agar tetap berfungsi mendukung proses pendidikan;
    3) melengkapi fasilitas pembelajaran pada setiap tingkat kelas di madrasah;

PERPUSTAKAAN UNNES

4) menyusun skala prioritas pengembangan fasilitas pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan dan kurikulum masing-masing tingkat;
5) pemeliharaan semua fasilitas fisik dan peralatan dengan memperhatikan kesehatan dan keamanan lingkungan.

c. Seluruh program pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan disosialisasikan kepada pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik.
d. Pengelolaan sarana prasarana madrasah :
   1) direncanakan secara sistematis agar selaras engan pertumbuhan kegiatan akademik dengan mengacu Standar Sarana dan Prasarana;
   2) dituangkan dalam rencana pokok (*master plan*) yang meliputi gedung dan laboratorium serta pengembangannya.
e. Pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah perlu :
   1) menyediakan petunjuk pelaksanaan operasional peminjaman buku san bahan pustaka lainnya;
   2) merencanakan fasilitas peminjaman buku dan bahan pustaka lainnya;
   3) membuka pelayanan minimal enam jam sehari pada hari kerja;
   4) melengkapi fasilitas peminjaman antar perpustakaan dari sekolah/madrasah lain baik negeri maupun swasta.
f. Pengelolaan laboratorium dikembangkan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta dilengkapi dengan manual yang jelas sehigga tidak terjadi kekeliruan yang dapat menimbulkan kerusakan.

g. Pengelolaan fasilitas fisik untuk kegiatan ekstra-kurikuler disesuaikan dengan perkembangan kegiatan ekstra-kurikuler peserta didik dan mengacu pada Standar Sarana dan Prasarana.

2.5.7 Manajemen Hubungan Masyarakat

Dalam Depag (2005 : 65-66) dikemukakan dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah sesuai dengan paradigma baru manajemen pendidikan, dirasakan perlunya revitalisasi hubungan madrasah dengan masyarakat dan lingkungan sekitar. Hal ini penting, karena madrasah memerlukan masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan dalam melaksanakan program tersebut. Di sisi lain, masyarakat memerlukan jasa madrasah untuk mendapatkan program-program pendidikan yang relevan. Jalinan semacam itu dapat terjadi, jika kepala madrasah aktif dan dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan (mutualisme).

Manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat merupakan seluruh proses kegiatan madrasah yang direncanakan dan diusahakan secara dengan sengaja dan bersungguh-sungguh, serta pembinaan secara kontinu untuk mendapatkan simpati dari masyarakat, khususnya yang berkepentingan langsung dengan madrasah. Dengan demikian, kegiatan operasional pendidikan, kinerja dan produktivitas madrasah, diharapkan semakin efektif, efisien.

Berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Peranserta Masyarakat dan Kemitraan Sekolah/Madrasah (Mendiknas, 2007 : 13), yaitu :

a. Madrasah melibatkan warga dan masyarakat pendukung madrasah dalam mengelola pendidikan.

b. Warga madrasah dilibatkan dalam pengelolaan akademik.
c. Masyarakat pendukung madrasah dilibatkan dalam pengelolaan non-akademik.
d. Keterlibatan peranserta warga madrasah dan masyarakat dalam pengelolaan dibatasi pada kegiatan tertentu yang ditetapkan.
e. Setiap madrasah menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang relevan yang berkaitan dengan input, proses, output, dan pemanfaatan lulusan.
f. Kemitraan madrasah dilakukan dengan lembaga pemerintah atau non-pemerintah.
g. Kemitraaan MA, atau yang setara dilakukan minimal dengan perguruan tinggi, SMP/MTs, atau yang setara, serta dunia usaha dan dunia industri di lingkungannya.
h. Sistem kemitraan sekolah/madrasah ditetapkan dengan perjanjian secara tertulis.

2.5.8 Manajemen Layanan Khusus

Dalam Mulyasa (2005 : 52) dikemukakan manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Manajemen komponen-komponen merupakan bagian penting dari manajemen berbasis sekolah yang efektif dan efisien.

Perpustakaan yang lengkap dan dikelola dengan baik memungkinkan peserta didik untuk lebih mengembangkan dan mendalami pengetahuan yang diperolehnya di kelas. Disamping itu, memungkinkan guru untuk mengembangkan pengetahuan secara mandiri.

Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggungjawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya bertugas mengembangkan ilkmu pengetahuan, keteranpilan, dan sikap saja tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Untuk kepentingan tersebut, disekolah-sekolah dikembangkan pendidikan jasmani dan kesehatan, menyediakan pelayanan kesehatan sekolah melalui usaha kesehatan sekolah (UKS), dan berusaha meningkatkan program pelayanan melaluai kerjasama dengan unit-unit dinas kesehatan setempat.

Disamping itu, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman.

2.6 Manajemen Sekolah Negeri dan Sekolah Swasta

2.6.1 Wacana Sekolah Negeri dan Sekolah Swasta

Di dunia pendidikan, khususnya di Indonesia mengenal istilah sekolah negeri dan sekolah swasta. Perbandingan sekolah swasta terhadap sekolah negeri adalah sebagai berikut : TK 40.435 : 71; SD 10.275 : 139.189; SLTP 10.674 : 8.768; SMU 5.337 : 2.398. hal ini berarti sekolah swasta lebih banyak daripada sekolah negeri.

Menurut pasal 27 UU No. 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyiratkan akan pentingnya keberadaan sekolah swasta : bahwa masyarakat sebagai mitra pemerintah berkesempatan yang seluas-luasnya dalam penyelenggaraan Pendidikan Nasional (ayat 1). Selain itu, ciri khas satuan

pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat tetap di indahkan (ayat 2). Penyelenggaraan sekolah swasta di Indonesia, menurut Siagian (1996) dilakukan oleh beranekaragam pihak, yaitu dalam wadah Musyawarah Perguruan Swasta didapati sekolah-sekolah yang memiliki latar belakang keagamaan, kebudayaan/kedaerahan, sekolah yang diselenggarakan oleh organisasi wanita dan sekolah yang merupakan bagian dari suatu organisasi besar dengan beraneka ragam latar belakang pula. Dari perspektif manajemen penyelenggaraan pendidikan keragaman latar belakang itu berkaitan dengan kemampuan finansial kompetensi profesional, dan akuntabilitas penyelenggaraan terhadap pemakai jasa pendidikan.

2.6.2 Perbedaan Sekolah Negeri dengan Sekolah Swasta

Adapun perbedaan antara sekolah negeri dengan swasta adalah penyelenggaraan sekolah swasta yang bermutu dan menjadi sekolah pilihan memang sudah menyatu dengan kualitas manajerial pengurus yayasannya. Yayasan adalah mesin peningkatan mutunya. Karena pemerintah tidak campur tangan dalam manajemennya, maka sekurang-kurangnya ada tiga hal mengapa lembaga pendidikan bisa berkembang tidak seperti sekolah negeri. Ketiga hal tersebut adalah:

a. Yayasan bebas memilih dan mencari tenaga terbaik, baik untuk kepala sekolah, guru, maupun nonguru. Faktor manusia inilah kunci kemajuan yang tidak selalu terjadi dalam rekruitmen sekolah negeri.
b. Sekolah swasta mempunyai norma dan ukuran sendiri mengenai biaya sebuah pendidikan. Pendidikan yang bermutu bukanlah pendidikan yang murah.

c. Tentang hubungan kerja tenaga pendukung sekolah mendapat hak dan kewajibannya secara seimbang.

Dibandingkan dengan guru negeri, dengan gaji minim untuk tugas dan tanggung jawab yang sama, guru swasta mendapat gaji dan kesejahteraan yang memadai sebagai hak, namun harus dituntut bekerja optimal sebagai kewajiban. Hal ini tidak terjadi pada sekolah negeri.

Antara hak dan kewajiban dari tenaga pendukungnya, pada sekolah swasta mulai dari rekruitmen, promosi sampai pensiun, diwarnai dengan kompromi. Kalau faktor manusianya sebagai faktor utama dapat ” diatur-atur”, maka dapat diduga bagaimana hasil akhir yang akan diperoleh pada sekolah swasta pilihan akan menghasilkan kinerja yang baik.

Perbedaan sekolah negeri dan swasta dapat dilihat pada kondisi sekarang dimana guru PNS tidak lagi ditempatkan disekolah swasta tetapi ditugaskan disekolah negeri. Pola semacam ini jelas mempersulit sekolah swasta yang kekurangan guru. Disekolah negeri beban investasi, beban pegawai, beban rutin, beban pemeliharaan dan perbaikan di tanggung oleh negara. Kalapun ada sumbangan rutin bulanan suka rela, biasanya untuk menambahkan beban yang kurang juga untuk beban yang tidak ditanggung seperti tambahan fasilitas, tambahan kesejahteraan guru, dan tambahan kegiatan ekstrakurikuler maupun pengembangan diri.

2.6.3 Persamaan Sekolah Negeri dengan Sekolah Swasta

Menurut Akbar Rivai Msi, Tidak terdapat perbedaan antara sekolah negeri dengan sekolah swasta, perbedaan hanya terdapat pada tingkat mutu

akreditasi sekolah bersangkutan, yang penilainnya terletak pada badan akreditasi sekolah. Dengan demikian tidak ada asumsi yang melihat sekolah negeri sebagai unggulan, dan negeri adalah favorit. Karena unggul atau tidak sekolah bukan pada status melainkan pada nilai serta mutu kelulusan, mampu bersaing tidak dengan sekolah lainnya.

Sebagai gambaran, Rivai menjelaskan sejak APBD 2007 ini,dunia pendidikan diberikan alokasi sebesar 20 %. Dalam alokasi itu, tidak ada perbedaan antara sekolah swasta dan negeri, semua diberi alokasi dana yang kurang lebih sama variatif.

2.7 Penelitian Terdahulu

Masrukhi (2008) mengemukakan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang sangat penting di dalam kinerja manajemen sekolah, dengan berbagai kompetensi yakni kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Kinerja guru juga sangat berpengaruh terhadap manajemen sekolah dimana peran seorang guru sangat dibutuhkan dalam implementasi manajemen sekolah.

Cranston (2001) menyebutkan bahwa dampak utama pembelajaran jangka panjang pada manajemen berbasis sekolah di prinsip-prinsip Queensland, memberikan tantangan yang lebih khusus dalam hal kapasitas dan kemampuannya untuk lebih bekerjasama dan meningkatkan pendidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Manajemen berbasis sekolah melibatkan semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu sekolahnya.

Goker (2005) mengemukakan perubahan pengajaran semakin cepat, kompleks dan meningkat. Dalam hal ini pada gilirannya dihubungkan dengan kepentingan organisasi sekolah dan hasil bidang pendidikan.

Dari hasil penelitian terdahulu (lihat lampiran) dan uraian hasil-hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan pentingnya memaksimalkan kinerja MBS terkait pengelolaan kedelapan komponennya yang meliputi kepemimpinan kepala sekolah, kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat, dan layanan khusus dalam rangka peningkatan mutu pendidikan sekolah.

2.8 Kerangka Berpikir

MBS merupakan perubahan dari konsep sentralistik menjadi pengelolaan pendidikan yang desentralistik dimana perkembangannya sesuai dengan kemampuan sekolah yang bersangkutan. Tujuan utama MBS dalam Mulyasa (2005 : 13) adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan.

Kinerja MBS tidak lepas dari kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap pelaksanaan MBS karena kepala sekolah merupakan TOP leader, dimana persentase pengambilan keputusan paling besar. dalam kinerja MBS di Madrasah kepala madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi-kompetensi tertentu. Selain itu komponen-komponen MBS meliputi manajemen kurikulum dan pendidikan, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan dan pembiayaan, manajemen sarana dan

prasarana pendidikan, manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, serta manajemen layanan khusus.

Fenomena yang terjadi pada survey awal MA di Kabupaten Kendal diduga bahwa terdapat perbedaan kinerja manajemen sekolah antara MA negeri dan swasta. Perbedaan kinerja manajemen sekolah ini meliputi aspek kepemimpinan kepala sekolah, kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana prasarana,hubungan masyarakat dan lauyanan khusus. MA negeri memiliki kinerja manajemen sekolah yang lebih baik dibandingkan dengan MA swasta, hal ini dikarenakan MA negeri mendapat dukungan pemerintah sehingga dalam kompetensi profesional antara kepala sekolah serta perekrutan tenaga kependidikan lebih berkompeten. Dukungan dari pemerintah berdampak pada pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang akan menunjang proses pembelajaran sehingga menghasilkan output yang lebih baik dan berkualitas.

Kinerja manajemen sekolah di MA swasta diselenggarakan oleh yayasan. Kompetensi profesional kepala sekolah, tenaga kependidikan dan kelengkapan sarana prasarana pendidikan dilakukan secara mandiri oleh yayasan. Manajemen sekolah yang dilakukan secara mandiri dengan segala keterbatasan yang dimiliki yayasan menghasilkan output yang masih kurang dibandingkan prestasi MA negeri. Fenomena di atas dapat dilihat dari masyarakat yang selalu berasumsi bahwa MA negeri dianggap lebih baik dibandingkan MA swasta. Fenomena tersebut dapat dipecahkan dengan teori dan konsep tentang MBS.

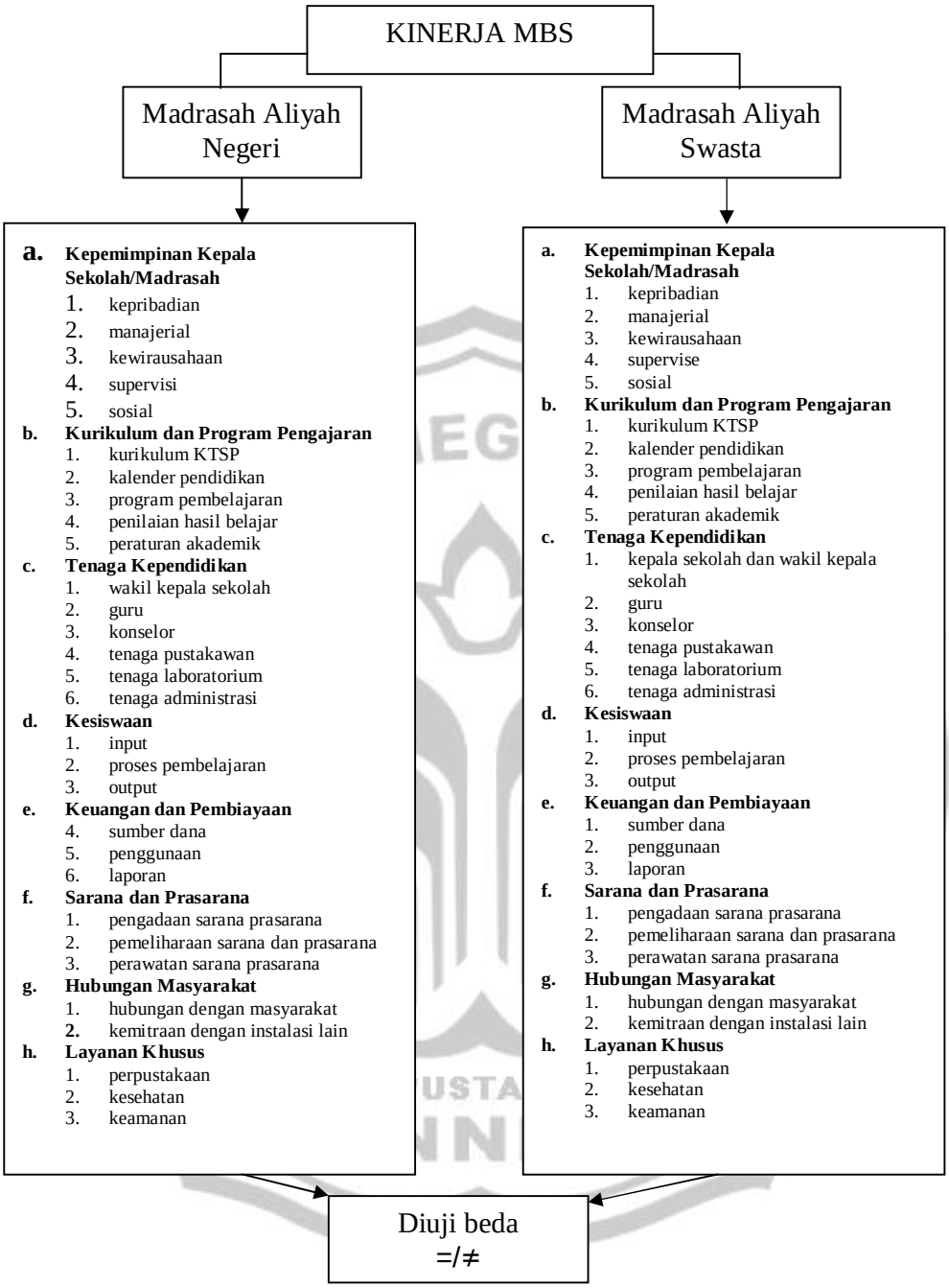
Penelitian yang telah dilakukan baik di dalam maupun luar negeri dan hasilnya dapat memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk memperbandingkan antara sekolah negeri dan swasta. Penelitian ini hanya akan mengukur sejauh mana pelaksanaan MBS pada MA Negeri dan Swasta di Kabupaten Kendal.

Penjelasan tersebut diduga terdapat perbedaan antara MA negeri dan swasta, maka perlu dilakukan analisis deskriptif variabel dan indikator penelitian serta uji beda agar dapat menjadi bahan evaluasi untuk sekolah negeri dan sekolah swasta.

Adapun Kerangka berpikir peneliti dapat dijelaskan dengan gambar 3.1 di bawah ini :

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES



Gb.2.1 Kerangka Berpikir

2.9 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori yang telah diuraikan di atas, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. “Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) MA Negeri dan Swasta di Kendal sudah optimal”.
2. “Ada perbedaan Kinerja MBS MA Negeri dengan MA Swasta di Kabupaten Kendal”

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto 2002 : 15). Populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung atau pengukuran, kualitatif maupun kuantitatif tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya (Sudjana 2002 : 6). Populasi dalam penelitian ini adalah 1 MA Negeri dan 10 MA Swasta di Kendal. Adapun rincian populasi sebagai berikut :

Tabel 3.1
Populasi penelitian

No	Nama Madrasah	Status	Akreditasi	Jumlah Guru	Guru Tetap	GTT
1.	MA N Kendal	Negeri	A	85	73	12
2.	MA Darul Amanah Sukorejo	Swasta	A	41	7	34
6.	MA NU 02 Muallimin Weleri	Swasta	B	17	11	6
4.	MA NU 03 Sunan Katong Kaliwungu	Swasta	C	26	9	17
3.	MA NU 04 Al Ma'arif Boja	Swasta	C	26	2	24
5.	MA NU 05 Gemuh	Swasta	B	16	9	7
7.	MA NU 06 Cepiring	Swasta	B	20	15	5
8.	MA NU 07 Karang Malang	Swasta	C	13	6	7
9.	MA NU 08 Pageruyung	Swasta	-	13	7	6
10.	MA MUH. Weleri	Swasta	C	15	5	8
11.	MA Darussa'adah	Swasta	-	13	7	6
	Jumlah			285	151	132

Sumber : Dinas Pendidikan Kabupaten Kendal dan Departemen Agama 2008

3.2 Sampel

Adapun subjek yang diteliti di sini adalah sampel MA di Kendal. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto 2002 : 109). Pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sample* (sampel random sederhana). teknik *simple random sample* yaitu tiap unit diberi nomor, kemudian sampel yang diinginkan ditarik secara random, baik dengan menggunakan *random numbers* ataupun dengan undian (Nazir 2003 : 276). Dalam pengambilan sampel ini menggunakan teknik undian. Sampel yang diambil pada MA Swasta diambil quota sebesar 50% dari populasi yaitu 1 MA Negeri dan 5 MA Swasta. Adapun rincian sampel sebagai berikut :

Tabel 3.2
Sampel penelitian

No	Nama Madrasah	Status	Akreditasi	Jumlah Responden	Guru Tetap	GTT
1.	MA N Kendal	Negeri	A	10	7	3
2.	MA Darul Amanah Sukorejo	Swasta	A	10	7	3
3.	MA NU 03 Sunan Katong Kaliwungu	Swasta	C	10	7	3
4.	MA NU 04 Al Ma'arif Boja	Swasta	C	10	2	8
5.	MA NU 05 Gemuh	Swasta	B	10	7	3
7.	MA NU 06 Cepiring	Swasta	B	10	7	3
	Jumlah			60	37	23

Sumber : Teknik pengambilan sampel, simple random sample dengan cara undian

3.3 Variabel Penelitian

Variabel adalah objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto 2002 : 96). Variabel adalah konsep yang mempunyai macam-macam nilai (Nazir 1999 : 149).

Variabel dalam penelitian ini adalah variabel tunggal. Menutur Hadari Nawawi dan H,.M Martini Hadari (1992 : 45) variabel tunggal adalah "…variabel yang hanya mengungkapkan variabel untuk dideskripsikan unsur atau faktor-faktor didalam setiap gejala yang termasuk variabel tersebut, penelitian seperti ini disebut variabel tunggal … ". Variabel tunggal tersebut adalah kinerja manajemen berbasis sekolah. Variabel tunggal manajemen berbasis sekolah memiliki beberapa Komponen. Komponen-komponen beserta kriterianya, dapat dilihat dalam tabel 3.3.

Tabel 3.3
Komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Aspek/Dimensi	Pengukuran/alat ukur	Kriteria	Skor
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah			
a Kepribadian	Integritas kepemimpinan	1. Sangat ideal	5
		2. Ideal	4
		3. Cukup ideal	3
		4. Kurang ideal	2
		5. Tidak ideal	1
b Manajerial	Kemampuan manajerial	1. Sangat ideal	5
		2. Ideal	4
		3. Cukup ideal	3
		4. Kurang ideal	2
		5. Tidak ideal	1
c Kewirausahaan	Jiwa wirausaha	1. Sangat ideal	5
		2. Ideal	4
		3. Cukup ideal	3
		4. Kurang ideal	2
		5. Tidak ideal	1
d Supervisi	Kemampuan supervisi	1. Sangat ideal	5
		2. Ideal	4
		3. Cukup ideal	3
		4. Kurang ideal	2
		5. Tidak ideal	1
e Sosial	Kepekaan sosial	1. Sangat ideal	5
		2. Ideal	4
		3. Cukup ideal	3
		4. Kurang ideal	2
		5. Tidak ideal	1
2. Kurikulum&Program Pembelajaran			
a. Kurikulum KTSP	Implementasi KTSP sesuai standart. (aturan PERMENDIKNAS tahun 2007)	1. Sangat optimal	5
		2. Optimal	4
		3. Cukup optimal	3
		4. Kurang optimal	2
		5. Tidak optimal	1
b. Kalender Pendidikan	Pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai	1. Sangat sesuai	5

		dengan program yang tertera didalam kalender akademik	2. Sesuai 3. Cukup sesuai 4. Kurang sesuai 5. Tidak sesuai	4 3 2 1
	c. Program Pembelajaran	Kondisi pelaksanaan kegiatan pembelajaran	1. Sangat optimal 2. Optimal 3. Cukup optimal 4. Kurang optimal 5. Tidak optimal	5 4 3 2 1
	d. Penilaian Hasil Belajar	Kondisi pelaksanaan sesuai standart ketuntasan belajar (nilai mata pelajaran masing-masing)	1. Sangat sesuai 2. Sesuai 3. Cukup sesuai 4. Kurang sesuai 5. Tidak sesuai	5 4 3 2 1
	e. Peraturan Akademik	Pelaksanaan sesuai peraturan yang telah disepakati warga sekolah	1. Sangat ideal 2. Ideal 3. Cukup ideal 4. Kurang ideal 5. Tidak ideal	5 4 3 2 1
3.	**Tenaga Kependidikan**			
	a. Wakil Kepala Sekolah	Kompetensi profesional dalam tugas dan tanggung jawabnya	1. Sangat ideal 2. Ideal 3. Cukup ideal 4. Kurang ideal 5. Tidak ideal	5 4 3 2 1
	b. Guru	Kondisi kesesuaian antara background pendidikan guru dengan mata pelajaran yang diampu	1. Sangat sesuai 2. Sesuai 3. Cukup sesuai 4. Kurang sesuai 5. Tidak sesuai	5 4 3 2 1
	c. Konselor	Kondisi kesesuaian background pendidikan konselor dengan profesinya sebagai konselor	1. Sangat sesuai 2. Sesuai 3. Cukup sesuai 4. Kurang sesuai 5. Tidak sesuai	5 4 3 2 1
	d. Pustakawan	Kesesuaian background pendidikan pustakawan dengan profesinya	1. Sangat sesuai 2. Sesuai 3. Cukup sesuai 4. Kurang sesuai 5. Tidak sesuai	5 4 3 2 1
	e. Laborat	Kondisi kesesuaian background pendidikan laborat dengan profesinya	1. Sangat sesuai 2. Sesuai 3. Cukup sesuai 4. Kurang sesuai 5. Tidak sesuai	5 4 3 2 1
	f. Tenaga Administrasi	Kondisi kesesuaian background pendidikan tenaga administrasi dengan profesinya	1. Sangat sesuai 2. Sesuai 3. Cukup sesuai 4. Kurang sesuai 5. Tidak sesuai	5 4 3 2 1
4.	**Kesiswaan**			
	a. Input	Nilai siswa baru (NEM SLTP/sekolah sebelumnya)	1. Sangat tinggi 2. Tinggi 3. Cukup tinggi 4. Kurang tinggi 5. Tidak tinggi	5 4 3 2 1
	b. Proses Pembelajaran	Kondisi kegiatan belajar mengajar serta kesesuaian pelaksanaan pembelajaran dengan kurikulum yang ada (KTSP)	1. Sangat optimal 2. Optimal 3. Cukup optimal 4. Kurang optimal	5 4 3 2

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

			5. Tidak optimal	1
	c. Output	a Tingkat kelulusan	1. Sangat tinggi	5
		b Nilai NEM	2. Tinggi	4
		c Intensitas melanjutkan ke perguruan tinggi	3. Cukup tinggi	3
			4. Kurang tinggi	2
		d Kurva perkembangan akademik	5. Tidak tinggi	1
5.	**Keuangan dan Pembiayaan**			
	a. Sumber Dana	Potensi sumber dana sekolah	1. Sangat tinggi	5
			2. Tinggi	4
			3. Cukup tinggi	3
			4. Kurang tinggi	2
			5. Tidak tinggi	1
	b. Penggunaan	Kondisi penggunaan sesuai dengan kebutuhan sekolah	1. Sangat ideal	5
			2. Ideal	4
			3. Cukup ideal	3
			4. Kurang ideal	2
			5. Tidak ideal	1
	c. Pelaporan	Kesesuaian laporan keuangan sekolah dengan kondisi nyata dilapangan	1. Sangat sesuai	5
			2. Sesuai	4
			3. Cukup sesuai	3
			4. Kurang sesuai	2
			5. Tidak sesuai	1
6.	**Sarana dan Prasarana**			
	a. Pengadaan	Kesesuaian dengan kebutuhan sekolah	1. Sangat ideal	5
			2. Ideal	4
			3. Cukup ideal	3
			4. Kurang ideal	2
			5. Tidak ideal	1
	b. Pemeliharaan	Kondisi sarana prasarana sesuai dengan kondisi sekolah	1. Sangat optimal	5
			2. Optimal	4
			3. Cukup optimal	3
			4. Kurang optimal	2
			5. Tidak optimal	1
	c. Inventarisasi	Kegiatan inventarisasi sarana prasarana sekolah	1. Sangat optimal	5
			2. Optimal	4
			3. Cukup optimal	3
			4. Kurang optimal	2
			5. Tidak optimal	1
7.	**Hubungan Masyarakat**			
	a Hubungan Dengan Masyarakat	Kondisi dan bentuk kegiatan berkaitan dengan hubungan dengan masyarakat sekitar	1. Sangat ideal	5
			2. Ideal	4
			3. Cukup ideal	3
			4. Kurang ideal	2
			5. Tidak ideal	1
	b Hubungan Dengan Instansi Lain	Kondisi dan bentuk kemitraan dengan instansi lain dalam hal kedinasan	1. Sangat ideal	5
			2. Ideal	4
			3. Cukup ideal	3
			4. Kurang ideal	2
			5. Tidak ideal	1
8.	**Layanan Khusus**			
	a. Perpustakaan	Kelengkapan bahan pustaka dan kondisi pelayanan perpustakaan	1. Sangat optimal	5
			2. Optimal	4
			3. Cukup optimal	3
			4. Kurang optimal	2
			5. Tidak optimal	1
	b. Kesehatan	Tersedianya layanan kesehatan serta kondisinya	1. Sangat optimal	5
			2. Optimal	4
			3. Cukup optimal	3

c. Keamanan	Kondisi keamanan sekolah	4. Kurang optimal 5. Tidak optimal 1. Sangat optimal 2. Optimal 3. Cukup optimal 4. Kurang optimal 5. Tidak optimal	2 1 5 4 3 2 1

Sumber : data yang diolah

3.4 Metode Pengumpulan Data

Penentuan metode pengumpulan data yang tepat sangat menentukan kebenaran ilmiah suatu penelitian. Selain itu, penentuan metode pengumpulan data yang tepat dan sesuai dengan masalah yang diteliti. Metode penelitian yang digunakan adalah :

3.4.1 Angket atau Kuesioner

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto 2002:128). Angket yang digunakan adalah Angket tertutup dimana dalam angket tersebut sudah diberi alternative jawaban. Dalam penelitian ini kuesioner tersebut digunakan untuk mengetahui kinerja tiap-tiap komponen manajemen sekolah. Guru sebagai responden dengan alasan untuk menjaga objektifitas data yang diperoleh, disamping itu guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam interaksi langsung dengan kegiatan belajar mengajar. Digunakannya metode ini dengan alasan bahwa : (a) data yang diperoleh nantinya akan benar-benar valid karena pihak yang mengisi angket bukan orang yang diteliti, sehingga tidak akan terjadi manipulasi data; (b) pihak yang diberi angket adalah orang yang terlibat langsung dan mengetahui pelaksanaan manajemen sekolah disekolahnya masing-masing; (c) hemat waktu, biaya, dan tenaga.

Dalam menyusun angket ini, digunakan skala likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial tertentu (Ali 1993 : 5). Jadi dengan skala likert ini, peneliti ingin mengetahui sikap, pendapat, dan persepsi responden tentang pelaksanaan manajemen sekolah dimadrsahnya masing-masing.

Untuk penskoran dari setiap jawaban yang diberikan oleh responden, peneliti menentukan sebagai berikut:

a. Skor 5 untuk jawaban selalu
b. Skor 4 untuk jawaban sering
c. Skor 3 untuk jawaban jarang
d. Skor 2 untuk jawaban kadang-kadang
e. Skor 1 untuk jawaban tidak pernah

3.4.2 Wawancara/ interviu

Interviu yang sering juga disebut dengan wawancara atau kuesioner lisan, adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara (Arikunto 2002:132). Adapun terwawancara/narasumber dalam penelitian ini meliputi kepala madrasah/yang mewakili, guru, dan siswa. Wawancara ini digunakan sebagai data pendukung dalam menyusun hasil penelitian.

3.4.3 Observasi

Di dalam pengertian psikologik, observasi atau yang disebut pula dengan pengamatan, meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan

menggunakan seluruh indra. Dalam artian penelititan observasi dapat dilakukan dengan tes, kuesioner, rekaman gambar, rekaman suara.(Arikunto 2002:133). Adapun observasi dalam penelitian ini berupa pengamatan tiap-tiap komponen manajemen sekolah yang bisa diamati dengan indra penglihatan. Observasi ini digunakan sebagai data pendukung dalam menyusun hasil penelitian.

3.4.4 Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode Dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya. (Arikunto 2002:135). Dalam penelitian ini yang merupakan data dokumentasi seperti program kerja, tatatertib, dll yang diperoleh dari sekolah yang bersangkutan. Data dokumen ini digunakan sebagai data pendukung dalam menyusun hasil penelitian.

3.5 Validitas dan Reliabilitas

3.5.1 Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument (Arikunto 2002: 144). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila instrument tersebut mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengukur data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan analisis butir, yaitu dengan mengkorelasikan tiap butir pertanyaan dengan skor total, kemudian dikonsultasikan dengan tabel nilai r dengan taraf signifikansi 95%. Instrumen

valid jika hasil korelasi skor tiap butir soal lebih besar dengan nilai tabel atau sebaliknya.

Rumus yang digunakan untuk uji validitas menggunakan *product moment* dari Pearson, sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

N = Jumlah subyek

X = skor indikator yang diuji

Y = Jumlah skor indikator

(Arikunto 2002 : 146)

Untuk menentukan valid tidaknya instrumen adalah dengan cara mengkonsultasikan hasil perhitungan koefisien korelasi dengan tabel nilai koefisien korelasi (r) pada taraf signifikan 5% atau taraf kepercayaan 95%. Apabila r_{xy} hitung > r_{xy} tabel maka instrumen tersebut dapat dinyatakan valid, sehingga instrumen tersebut dinyatakan layak untuk mengambil data. Hasil analisis validitas instrumen dapat dilihat pada tabel 3.4.

3.5.2 Reliabilitas

Reliabilitas adalah ketepatan atau tingkat presisi suatu ukuran atau alat pengukur (Nazir Moh, 1999 : 162). Reliabilitas mengandung pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2002 : 154).

PERPUSTAKAAN UNNES

Tabel 3.4
Hasil Analisis Validitas Uji Coba Instrumen
(20 Responden)

NO	r-hitung	r-tabel	Validitas	NO	r-hitung	r-tabel	Validitas	NO	r-hitung	r-tabel	Validitas
1	0,605	0,456	Valid	40	0,49	0,456	Valid	79	0,477	0,456	Valid
2	0,511	0,456	Valid	41	0,535	0,456	Valid	80	0,491	0,456	Valid
3	0,629	0,456	Valid	42	0,507	0,456	Valid	81	0,509	0,456	Valid
4	0,666	0,456	Valid	43	0,476	0,456	Valid	82	0,516	0,456	Valid
5	0,75	0,456	Valid	44	0,612	0,456	Valid	83	0,475	0,456	Valid
6	0,678	0,456	Valid	45	0,643	0,456	Valid	84	0,532	0,456	Valid
7	0,776	0,456	Valid	46	0,51	0,456	Valid	85	0,62	0,456	Valid
8	0,641	0,456	Valid	47	0,563	0,456	Valid	86	0,756	0,456	Valid
9	0,488	0,456	Valid	48	0,612	0,456	Valid	87	0,496	0,456	Valid
10	0,709	0,456	Valid	49	0,747	0,456	Valid	88	0,562	0,456	Valid
11	0,603	0,456	Valid	50	0,639	0,456	Valid	89	0,487	0,456	Valid
12	0,643	0,456	Valid	51	0,573	0,456	Valid	90	0,488	0,456	Valid
13	0,581	0,456	Valid	52	0,573	0,456	Valid	91	0,52	0,456	Valid
14	0,599	0,456	Valid	53	0,666	0,456	Valid	92	0,646	0,456	Valid
15	0,509	0,456	Valid	54	0,569	0,456	Valid	93	0,584	0,456	Valid
16	0,716	0,456	Valid	55	0,657	0,456	Valid	94	0,612	0,456	Valid
17	0,511	0,456	Valid	56	0,537	0,456	Valid	95	0,556	0,456	Valid
18	0,562	0,456	Valid	57	0,538	0,456	Valid	96	0,547	0,456	Valid
19	0,641	0,456	Valid	58	0,494	0,456	Valid	97	0,611	0,456	Valid
20	0,522	0,456	Valid	59	0,51	0,456	Valid	98	0,677	0,456	Valid
21	0,586	0,456	Valid	60	0,635	0,456	Valid	99	0,567	0,456	Valid
22	0,555	0,456	Valid	61	0,731	0,456	Valid	100	0,527	0,456	Valid
23	0,522	0,456	Valid	62	0,702	0,456	Valid	101	0,499	0,456	Valid
24	0,495	0,456	Valid	63	0,507	0,456	Valid	102	0,564	0,456	Valid
25	0,692	0,456	Valid	64	0,48	0,456	Valid	103	0,598	0,456	Valid
26	0,832	0,456	Valid	65	0,5	0,456	Valid	104	0,576	0,456	Valid
27	0,63	0,456	Valid	66	0,598	0,456	Valid	105	0,591	0,456	Valid
28	0,743	0,456	Valid	67	0,649	0,456	Valid	106	0,478	0,456	Valid
29	0,721	0,456	Valid	68	0,536	0,456	Valid	107	0,493	0,456	Valid
30	0,823	0,456	Valid	69	0,514	0,456	Valid	108	0,586	0,456	Valid
31	0,619	0,456	Valid	70	0,565	0,456	Valid	109	0,473	0,456	Valid
32	0,739	0,456	Valid	71	0,484	0,456	Valid	110	0,478	0,456	Valid
33	0,521	0,456	Valid	72	0,703	0,456	Valid	111	0,479	0,456	Valid
34	0,517	0,456	Valid	73	0,577	0,456	Valid	112	0,564	0,456	Valid
35	0,522	0,456	Valid	74	0,792	0,456	Valid	113	0,473	0,456	Valid
36	0,661	0,456	Valid	75	0,537	0,456	Valid	114	0,469	0,456	Valid
37	0,478	0,456	Valid	76	0,662	0,456	Valid	115	0,633	0,456	Valid
38	0,566	0,456	Valid	77	0,713	0,456	Valid	116	0,502	0,456	Valid
39	0,508	0,456	Valid	78	0,712	0,456	Valid				

Sumber : Data diolah

Berdasarkan hasil analisis validitas diperoleh dari 116 item pertanyaan, 116 item dinyatakan valid.

Dalam penelitian ini untuk mencari reabilitas instrumen menggunakan rumus Alpha, karena instrumen ini berbentuk angket yang skornya merupakan rentangan dari 1 sampai 5. rumus Alpha adalah sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{(k-1)}\right)\left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_t^2}\right)$$

keterangan :

r_{xy} = Reliabilitas instrument

K = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians

σt^2 = Varians total

Kemudian menentukan reliabel tidaknya instrumen dilakukan dengan cara mengkonsultasikan dengan r tabel. Jika hasil perhitungan lebih besar dari r tabel maka instrumen dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk mengambil data dalam penelitian. Hasil analisis reliabilitas instrumen dapat dilihat pada tabel 3.5.

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 3.5., diperoleh r_{11} sebesar 0.935 > r_{tabel} 0.444 yang berarti reliabel, jadi angket tersebut dapat digunakan sebagai alat penelitian.

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah suatu metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

Tabel 3.5
Hasil Analisis Reliabilitas Uji Coba Instrumen
(116 butir pertanyaan)

Dengan Rumus Alpha	
K = 116	$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum \sigma^2}{\sigma^2 total}\right)$
$\sum \sigma_b^2$ = 108,689	$r_{11} = \left(\frac{116}{116-1}\right)\left(1 - \frac{108689}{3922989}\right)$
σ^2_{total} = 3922,989	
	r_{11} = **0,935**

Sumber : Data diolah

3.6.1 Analisis Data dan Interprestasi Skor

Untuk mengetahui adanya kinerja masing-masing komponen manajemen madrasah aliyah negeri dan swasta digunakan analisis deskriptif, artinya seluruh data yang sudah terkumpul diolah secara non statistik untuk menggambarkan situasi hasil penelitian. Sebagai suatu hasil ukur berupa angka (kuantitatif), skor skala memerlukan suatu norma pembanding agar dapat diinterprestasikan secara kualitatif (Azwar 2007:105).

Skor mentah yang dihasilkan suatu skala merupakan penjumlahan dari skor item-item dalam skala itu. Untuk memberikan makna yang memiliki nilai diagnostik skor mentah perlu diderivasi dan diacukan pada suatu norma kategorisasi (Azwar 2007:107). Untuk mengkategorisasikan subjek pada penelitian ini dengan menggunakan kategorisasi jenjang. Tujuan kategorisasi ini adalah menempatkan individu kedalam kelompok-kelompok yang terpisah secara

berjenjang menurut suatu kontinum berdasar atribut yang diukur. Banyaknya jenjang kategori diagnosis yang akan dibuat biasanya tidak lebih dari lima jenjang dan tidak kurang dari tiga jenjang.

Kategorisasi ini bersifat relatif, sehingga kategorisasi indikator-indikator dalam penelitian ini, dibuat berbeda berdasarkan standar yang terdapat pada masing-masing indikator. Adapun syarat untuk kategorisasi sebagai berikut :

a. $(x \leq \mu\text{-}1{,}5\sigma)$ sangat rendah

b. $(\mu\text{-}1{,}5\sigma < x \leq \mu - 0{,}5\sigma)$ rendah

c. $(\mu - 0{,}5\sigma < x \leq \mu + 0{,}5\sigma)$ sedang

d. $(\mu + 0{,}5\sigma < x \leq \mu + 1{,}5\sigma)$ tinggi

e. $(\mu + 1{,}5\sigma < x)$ sangat tinggi

Keterangan:

X : skor rata-rata empirik

σ : skor rata-rata hipotek

μ : standar deviasi hipotek

Kategori ini kemudian dinyatakan sebagai acuan atau norma dalam pengelompokan skor. Dalam penyajiannya, hasil analisis ini didasarkan pada distribusi frekuensi yang memberikan gambaran mengenai distribusi subjek menurut kategori-kategori nilai variabel. Untuk mengetahuinya didasarkan pada nilai atau skor yang telah ditetapkan untuk setiap alternatif jawaban yang tersedia dalam angket. Penyusunan tabel kriteria manajemen sekolah, disesuaikan dengan instrumen penelitian. Dimana terdiri dari kolom nomor, variabel, Skor Tertinggi, Skor terendah, Rata-rata, Standar Deviasi. Sedangkan tabel kategori skor masing-

masing variabel secara keseluruhan terdiri dari kolom skor, dan kolom kriteria untuk masing-masing variabelnya.

Dalam Sudiyono (2003 : 143) mengemukakan disebut Deviasi Standar, karena Deviasi rata-rata yang tadinya memiliki kelemahan, telah dibakukan atau distandarisasikan, sehingga memiliki kadar kepercayaan atau reliabilitas yang mantap, dan yang karena itu dalam dunia analisis statistik Deviasi Standar ini mempunyai kedudukan yang amat penting.

3.6.2 Penyusunan Tabel Kriteria Indikator Manajemen Berbasis Sekolah

Penyusunan tabel kriteria masing-masing indikator MBS adalah sebagai berikut:

3.6.2.1 Komponen Kepemimpinan Kepala Sekolah

Komponen kepemimpinan kepala sekolah terdiri dari 5 indikator, meliputi, kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, sosial.

1. Kompetensi Kepribadian

Data kompetensi kepribadian kepala sekolah didapat dari data angket, wawancara dan observasi yang dilaksanakan oleh peneliti. Kriteria penilaian kompetensi kepribadian kepala sekolah yaitu dengan nilai maksimum sebesar 25 (jika kepala sekolah memiliki akhlak mulia, memiliki integritas kepemimpinan, memiliki sikap terbuka dan bisa mengendalikan diri), dan nilai terendah 5 (jika kepala sekolah tidak memiliki aspek kompetensi kepribadian yang ideal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

2. Kompetensi Manajerial

Data tentang kompetensi manajerial dengan nilai maksimum 65 (jika kepala sekolah melaksanakan aspek-aspek manajerial dengan optimal) dan dengan nilai minimal 13 (jika tidak dapat melaksanakan dari aspek-aspek manajerial secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3. Kompetensi Kewirausahaan

Data tentang kompetensi kewirausahaan dengan nilai maksimum 15 (jika kepala sekolah memiliki jiwa kewirausahaan dan menggunakannya secara optimal dalam mengembangkan sekolah yang dipimpinnya) dan dengan nilai minimal 3 (jika kepala sekolah tidak memiliki jiwa kewirausahaan dan tidak melaksanakannya secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

4. Kompetensi Supervisi

Data tentang kompetensi supervisi dengan nilai maksimum 15 (jika kepala sekolah memiliki program supervisi, melaksanakan dan menindaklanjuti hasil supervisi) dan dengan nilai minimal 3 (jika kepala sekolah tidak memiliki program supervisi). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

5. Kompetensi Sosial

Data tentang kompetensi sosial dengan nilai maksimum 15 (jika kepala sekolah memiliki aspek sosial yang baik, serta menggunakannya secara optimal) dan dengan nilai minimal 3 (jika kepala sekolah tidak memiliki dan tidak menggunakan aspek sosial secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.2.2 Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Komponen manajemen kurikulum dan program pengajaran terdiri dari 5 indikator, meliputi, KTSP, kalender pendidikan, program pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan peraturan akademik.

1. KTSP

Data tentang KTSP dengan nilai maksimum 15 (jika sekolah menggunakan dan melaksanakan KTSP sesuai dengan peraturan Permendiknas) dan dengan nilai minimal 3 (jika sekolah melaksanakan KTSP tidak sesuai dengan peraturan Permendiknas). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

2. Kalender Pendidikan

Data tentang kalender pendidikan dengan nilai maksimum 15 (jika sekolah memiliki kalender pendidikan dan melaksanakan kegiatan sekolah sesuai dengan kalender pendidikan) dan dengan nilai minimal 3 (jika sekolah tidak memiliki kalender pendidikan). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3. Program Pembelajaran

PERPUSTAKAAN UNNES

Data tentang program pembelajaran dengan nilai maksimum 75 (jika sekolah memiliki program pembelajaran dan melaksanakan proses pembelajaran yang kondusif, efektif dan efisien) dan dengan nilai minimal 15 (jika sekolah tidak dapat menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

4. Penilaian Hasil Belajar

Data tentang penilaian hasil belajar dengan nilai maksimum 40 (jika sekolah memiliki program penilaian hasil belajar dan melaksanakan evaluasi belajar secara optimal dan rutin) dan dengan nilai minimal 8 (jika sekolah tidak dapat melaksanakan penilaian hasil belajar secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

5. Peraturan akademik

Data tentang peraturan akademik dengan nilai maksimum 15 (jika sekolah memiliki peraturan akademik, peraturan akademik tersosialisasi dengan baik serta diipatuhi) dan dengan nilai minimal 3 (jika sekolah tidak memiliki peraturan akademik). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.2.3 Manajemen tenaga kependidikan

Komponen manajemen tenaga kependidikan terdiri dari 6 indikator, meliputi, wakil kepala sekolah, guru, konselor, pustakawan, laborat, administrasi.

1. Wakil kepala sekolah

PERPUSTAKAAN UNNES

Data tentang kepala sekolah dengan nilai maksimum 20 (jika wakil kepala sekolah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal) dan dengan nilai minimal 4 (jika wakil kepala sekolah tidakmelaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

2. Guru

Data tentang guru dengan nilai maksimum 10 (jika guru memiliki kualifikasi akademik yang memadai, background pendidikan sesuai dengan profesi serta dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal) dan dengan nilai minimal 2 (jika guru tidak memilki kualifikasi akademik yang memadai, background pendidikan tidak sesuai, serta tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara ideal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3. Konselor

Data tentang konselor dengan nilai maksimum 10 (jika konselor memiliki kualifikasi akademik yang memadai, background pendidikan sesuai dengan profesi serta dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal) dan dengan nilai minimal 2 (jika konselor tidak memilki kualifikasi akademik yang memadai, background pendidikan tidak sesuai, serta tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

4. Pustakawan

Data tentang pustakawan dengan nilai maksimum 10 (jika pustakawan memiliki kualifikasi akademik yang memadai, background pendidikan sesuai dengan profesi serta dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal) dan dengan nilai minimal 2 (jika pustakawan tidak memilki kualifikasi akademik yang memadai, background pendidikan tidak sesuai, serta tidak dapat

melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

5. Laborat

Data tentang laborat dengan nilai maksimum 10 (jika laborat memiliki kualifikasi akademik yang memadai, background pendidikan sesuai dengan profesi serta dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal) dan dengan nilai minimal 2 (jika laborat tidak memilki kualifikasi akademik yang memadai, background pendidikan tidak sesuai, serta tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

6. Tenaga Administrasi

Data tentang tenaga administrasi dengan nilai maksimum 10 (jika tenaga administrasi memiliki kualifikasi akademik yang memadai, background pendidikan sesuai dengan profesi serta dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal) dan dengan nilai minimal 2 (jika tenaga administrasi tidak memilki kualifikasi akademik yang memadai, background pendidikan tidak sesuai, serta tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.2.4 Manajemen Kesiswaan

Komponen manajemen kesiswaan terdiri dari 2 indikator, meliputi, input siswa, dan proses pembelajaran.

1. Input

Kriteria penilaian input siswa yaitu dengan nilai maksimum sebesar 15 (jika nilai input siswa tinggi, yang berupa nilai NEM sekolah sebelumnya/SMP) dan nilai terendah 3 (jika nilai input siswa rendah). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

2. Proses Pembelajaran

Kriteria penilaian proses pembelajaran yaitu dengan nilai maksimum sebesar 35 (jika sekolah bisa menciptakan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien) dan nilai terendah 7 (jika sekolah tidak dapat menciptakan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.2.5 Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Komponen manajemen keuangan dan pembiayaan terdiri dari 3 indikator, meliputi, sumber dana sekolah, penggunaan dana sekolah, dan pelaporan penggunaan dana sekolah.

1. Sumber Dana Sekolah

Data tentang sumber dana sekolah dengan nilai maksimum 10 (jika potensi sumber dana sekolah tinggi) dan dengan nilai minimal 2 (jika potensi sumber dana sekolah rendah, dan cenderung kekurangan dana). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

2. Penggunaan Dana Sekolah

Data tentang penggunaan dana sekolah dengan nilai maksimum 10 (jika penggunaan dana sekolah dilakukan secara ideal dan sebagaimana mestinya) dan

PERPUSTAKAAN UNNES

dengan nilai minimal 2 (jika penggunaan dana sekolah tidak wajar,dan cenderung tidak efisien). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3. Pelaporan Penggunaan Dana Sekolah

Data tentang pelaporan penggunaan dana sekolah dengan nilai maksimum 10 (jika pelaporan penggunaan dana sekolah sesuai dengan kondisi nyata dilapangan dan dilaporkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan) dan dengan nilai minimal 2 (jika pelaporan penggunaan dana sekolah tidak wajar,dan cenderung menyimpang serta tidak dilaporkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.2.6 Manajemen Sarana Prasarana

Komponen manajemen sarana prasarana terdiri dari 3 indikator, meliputi, pengadaan sarana prasarana, pemeliharaan sarana prasarana, dan inventarisasi sarana prasarana.

1. Pengadaan Sarana Prasarana

Data tentang pengadaan sarana prasarana sekolah dengan nilai maksimum 10 (jika pengadaan sarana prasarana disesuaikan dengan kebutuhan dan dana yang dimiliki sekolah) dan dengan nilai minimal 2 (jika pengadaan sarana prasarana tidak terprogram secara ideal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

2. Pemeliharaan Sarana Prasarana

Data tentang pemeliharaan sarana prasarana sekolah dengan nilai maksimum 10 (jika pemeliharaan sarana prasarana dilakukan dengan optimal) dan

dengan nilai minimal 2 (jika pemeliharaan sarana prasarana tidak dilakukan secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3. Inventarisasi Sarana Prasarana

Data tentang perawatan sarana prasarana sekolah dengan nilai maksimum 20 (jika inventarisasi sarana prasarana dilakukan secara optimal) dan dengan nilai minimal 4 (jika perawatan sarana prasarana tidak dilakukan secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.2.7 Manajemen Hubungan Masyarakat

Komponen manajemen sarana prasarana terdiri dari 2 indikator, meliputi, hubungan dengan masyarakat, dan hubungan dengan instansi lain.

1. Hubungan dengan Masyarakat

Data tentang hubungan masyarakat dengan nilai maksimum 20 (jika sekolah menjalin kemitraan dengan masyarakat masyarakat secara optimal, serta memiliki kegiatan kemitraan masyarakat yang bervariasi) dan dengan nilai minimal 4 (jika sekolah tidak menjalin kemitraan dengan masyarakat sekitar). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

PERPUSTAKAAN UNNES

2. Hubungan dengan Instansi Lain

Data tentang hubungan dengan instansi lain dengan nilai maksimum 15 (jika sekolah menjalin kemitraan dengan instansi lain, serta memiliki kegiatan yang bervariasi) dan dengan nilai minimal 3 (jika sekolah tidak melakukan kemitraan dengan instansi lain). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.2.8 Manajemen Layanan Khusus

Komponen manajemen layanan khusus terdiri dari 3 indikator, meliputi, layanan perpustakaan, layanan kesehatan, dan layanan keamanan.

1. Layanan Perpustakaan

Data tentang layanan perpustakaan dengan nilai maksimum 15 (jika sekolah memberikan layanan perpustakaan yang optimal) dan dengan nilai minimal 3 (jika sekolah tidak memberikan layanan perpustakaan secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

2. Layanan Kesehatan

Data tentang layanan kesehatan dengan nilai maksimum 15 (jika sekolah memberikan layanan kesehatan yang optimal) dan dengan nilai minimal 3 (jika sekolah tidak memberikan layanan kesehatan secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3. Layanan Keamanan

Data tentang layanan kesehatan dengan nilai maksimum 10 (jika sekolah memberikan layanan keamanan yang optimal) dan dengan nilai minimal 2 (jika sekolah tidak memberikan layanan keamanan secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.3 Penyusunan Tabel Kriteria Komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Sedangkan penyusunan tabel kriteria komponen manajemen berbasis sekolah adalah sebagai berikut:

3.6.3.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Data kepemimpinan kepala sekolah didapat dari data angket, wawancara dan observasi yang dilaksanakan oleh peneliti. Kriteria penilaian kepemimpinan kepala sekolah yaitu dengan nilai maksimum dari penjumlahan nilai tertinggi kelima indikatornya sebesar 25+65+15+15+15=135 (jika kepala sekolah memiliki kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial yang ideal dan menggunakannya secara optimal dan relevan), dan nilai terendah dari penjumlahan nilai terendah kelima indikatornya sebesar 5+13+3+3+3=27 (jika kepala sekolah tidak memilki kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah serta tidak menggunakannya secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.3.2 Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Data tentang kurikulum dan program pengajaran dengan nilai maksimum dari penjumlahan nilai tertinggi kelima indikatornya sebesar 15+15+75+40+15=160 (jika sekolah melaksanakan KTSP secara optimal, memiliki kalender pendidikan dan dijalankan sesuai dengan apa yang tertera dikalender pendidikan, memiliki program pembelajaran, memiliki pedoman penilaian hasil belajar dan memiliki peraturan akademik, serta peraturan tersebut ditaati oleh seluruh warga sekolah) dan dengan nilai minimal dari penjumlahan nilai terendah kelima indikatornya sebesar 3+3+15+8+3=32 (jika tidak bisa melaksanakan dari komponen manajemen kurikulum dan program pengajaran secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.3.3 Manajemen tenaga kependidikan

Data tentang manajemen tenaga kependidikan dengan nilai maksimum dari penjumlahan nilai tertinggi keenam indikatornya sebesar 20+10+10+10+10+10=70 (jika tenaga kependidikan memiliki kualifikasi akademik yang sesuai dengan profesinya, serta tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal) dan dengan nilai minimal dari penjumlahan nilai terendah keenam indikatornya sebesar 4+2+2+2+2+2=14 (jika tidak memiliki kualifikasi akademik yang memadai, serta tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.3.4 Manajemen Kesiswaan

Data tentang kesiswaan dengan nilai maksimum dari penjumlahan nilai tertinggi kedua indikatornya sebesar 15+35=50 (jika input siswa baik, proses belajar mengajar berjalan dengan efektif dan efisien) dan dengan nilai minimal dari penjumlahan nilai terendah kedua indikatornya sebesar 3+7=10 (jika semua butir aspek hanya minimum). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.3.5 Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Data tentang keuangan dan pembiayaan dengan nilai maksimum dari penjumlahan nilai tertinggi ketiga indikatornya sebesar 10+10+10=30 (jika sekolah memiliki sumber dana tinggi, penggunaan serta pelaporan penggunaan dana sekolah yang ideal) dan dengan nilai minimal dari penjumlahan nilai

terendah ketiga indikatornya sebesar 2+2+2=6 (jika semua butir aspek hanya minimum). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.3.6 Manajemen Sarana Prasarana

Data tentang sarana prasarana dengan nilai maksimum dari penjumlahan nilai tertinggi ketiga indikatornya sebesar 10+10+20=40 (jika sekolah memiliki program pengadaan sarana prasarana yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah, serta melakukan pemeliharaan dan inventarisasi secara optimal) dan dengan nilai minimal dari penjumlahan nilai terendah ketiga indikatornya sebesar 2+2+4=8 (jika sekolah tidak memanajemen sarana prasarana secara optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.3.7 Manajemen Hubungan Masyarakat

Data tentang hubungan masyarakat dengan nilai maksimum dari penjumlahan nilai tertinggi kedua indikatornya sebesar 20+15=35 (jika sekolah memiliki hubungan yang harmonis dengan masyarakat dan lembaga lain, serta memiliki kegiatan kemitraan yang bervariasi) dan dengan nilai minimal dari penjumlahan nilai terendah kedua indikatornya sebesar 4+3=7 (jika tidak memiliki hubungan dengan masyarakat dan lembaga lain). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.3.8 Manajemen Layanan Khusus

Data tentang layanan khusus dengan nilai maksimum dari penjumlahan nilai tertinggi ketiga indikatornya sebesar 15+15+10=40 (jika sekolah memiliki layanan perpustakaan, layanan kesehatan dan layanan keamanan yang optimal)

dan dengan nilai minimal dari penjumlahan nilai terendah ketiga indikatornya sebesar 3+3+2=8 (jika sekolah tidak memiliki layanan tersebut). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.4. Penyusunan Tabel Kriteria Variabel Manajemen Berbasis Sekolah

Data tentang variabel tunggal manajemen berbasis sekolah dengan nilai maksimum dari penjumlahan skor tertinggi kedelapan komponennya sebesar 135+160+70+50+30+40+35+40=560 (jika sekolah memiliki manajemen berbasis sekolah yang optimal) dan dengan nilai minimal dari penjumlahan skor terendah kedelapan komponennya sebesar 27+32+14+10+6+8+7+8=112 (jika sekolah tidak memiliki manajemen berbasis sekolah yang optimal). (Lihat tabel 3.6 dan 3.7)

3.6.5. Analisis Inferensial

Analisis Inferensial digunakan sebagai kelanjutan atau pengembangan dari analisis deskriptif karena pada metode ini dilakukan berbagai perkiraan (estimasi) berdasarkan data-data yang terkumpul serta melakukan pengujian hipotesis.

3.6.5.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah setiap variabel yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* dengan bantuan software SPSS 1.5. Adapun dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

1. jika nilai Signifikansi/ nilai probabilitas < 0,05, maka distribusinya tidak normal.

2. jika nilai Signifikansi/ nilai probabilitas > 0,05, maka distribusinya normal.

3.6.5.2. Uji Beda

Untuk kinerja MBS serta kepemimpinan kepala sekolah dan komponen-komponen MBS dilakukan uji beda untuk membuktikan apakah ada perbedaan secara signifikan antara kinerja MBS MA Negeri dengan MA Swasta. Uji-t tiap-tiap komponen MBS serta kepemimpinan kepala sekolah dilakukan guna mendeteksi terjadi perbedaan atau tidak terjadinya perbedaan yang signifikan. Adapun uji yang digunakan adalah uji-t. Dalam menggunakan uji-t, perlu diperhatikan bentuk hipotesis yang dirumuskan tentang kedua *mean* yang ingin dibandingkan (Nazir 2005 : 394).

Hipotesis yang digunakan peneliti adalah :

MBS :

H0: $\mu_1=\mu_2$

Ha: $\mu_1\neq\mu_2$

Ho dibaca : “Tidak ada perbedaan kinerja MBS antara MA Negeri dengan MA Swasta di Kabupaten Kendal”

Ha dibaca : “Ada perbedaan kinerja MBS antara MA Negeri dengan MA Swasta di Kabupaten Kendal”

peneliti mengolah data uji-t menggunakan SPSS 1.5. Adapun dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

Tabel 3.6
SKOR HIPOTETIK VARIABEL MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

NO	KOMPONEN	INDIKATOR	SKOR TERTINGGI	SKOR TERENDAH	RATARATA	STANDAR DEVIASI
1.	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Kepribadian	25	5	15	3,33
		Manajerial	65	13	39	8,67
		Kewirausahaan	15	3	9	2
		Supervisi	15	3	9	2
		Sosial	15	3	9	2
		Total	**135**	**27**	**81**	**18**
2	Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran	KTSP	15	3	9	2
		Kalender Pendidikan	15	3	9	2
		Program Pembelajaran	75	15	45	10
		Penilaian Hasil Belajar	40	8	24	5,33
		Peraturan Akademik	15	3	9	2
		Total	**160**	**32**	**96**	**21,33**
3.	Manajemen Tenaga Kependidikan	Wakil Kepala Sekolah	20	4	12	2,67
		Guru	10	2	6	1,33
		Konselor	10	2	6	1,33
		Pustakawan	10	2	6	1,33
		Laborat	10	2	6	1,33
		Tenaga Administrasi	10	2	6	1,33
		Total	**70**	**14**	**42**	**9,32**
4.	Manajemen Kesiswaan	Input Siswa	15	3	9	2
		Proses Pembelajaran	35	7	21	4,67
		Output Siswa	20	4	12	2,67
		Total	**70**	**14**	**42**	**9,34**
5.	Manajemen Keuangan dan Pembiayaan	Sumber Dana	10	2	6	1,33
		Penggunaan Dana	10	2	6	1,33
		Pelaporan Penggunaan Dana	10	2	6	1,33
		Total	**30**	**6**	**18**	**4**
6.	Manajemen Sarana Prasarana	Pengadaan	10	2	6	1,33
		Pemeliharaan	10	2	6	1,33
		Inventarisasi	20	4	12	2,67
		Total	**40**	**8**	**24**	**5,33**
7.	Manajemen Hubungan Masyarakat	Hubungan dengan Masyarakat	20	4	12	2,67
		Hubungan dengan Instansi Lain	15	3	9	2
		Total	**35**	**7**	**21**	**4,67**
8.	Manajemen Layanan Khusus	Layanan Perpustakaan	15	3	9	2
		Layanan Kesehatan	15	3	9	2
		Layanan Keamanan	10	2	6	1,33
		Total	**40**	**8**	**24**	**5,33**
TOTAL	MBS		**580**	**116**	**348**	**77,34**

Sumber: Pengolahan Skor Hipotetik

1. jika nilai Signifikansi/ nilai probabilitas > 0,05, Ho diterima, Ha ditolak, artinya tidak ada perbedaan kinerja MBS antara MA Negeri dengan MA Swasta di Kabupaten Kendal.
2. jika nilai Signifikansi/ nilai probabilitas < 0,05, Ho ditolak, Ha diterima, artinya ada perbedaan kinerja MBS antara MA Negeri dengan MA Swasta di Kabupaten Kendal.

Tabel 3.7
SKOR KATEGORISASI VARIABEL
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

NO	KOMPONEN	INDIKATOR	INTERVAL SKOR	KATEGORISASI
1.	Kepala Sekolah	Kepribadian	19,995<skor≤25 16,665<skor≤19,995 13.335<skor≤16,665 10,005<skor≤13,335 5<skor≤10,005	Sangat ideal Ideal Cukup ideal Kurang ideal Tidak ideal
		Manajerial	52,995<skor≤65 43,335<skor≤52,995 34,665<skor≤43,335 25,995<skor≤34,665 13<skor≤25,995	Sangat ideal Ideal Cukup ideal Kurang ideal Tidak ideal
		Kewirausahaan	12<skor≤15 10<skor≤12 8<skor≤10 6<skor≤8 3<skor≤6	Sangat ideal Ideal Cukup ideal Kurang ideal Tidak ideal
		Supervisi	12<skor≤15 10<skor≤12 8<skor≤10 6<skor≤8 3<skor≤6	Sangat ideal Ideal Cukup ideal Kurang ideal Tidak ideal
		Sosial	12<skor≤15 10<skor≤12 8<skor≤10 6<skor≤8 3<skor≤6	Sangat ideal Ideal Cukup ideal Kurang ideal Tidak ideal
		Total	**108<skor≤135 90<skor≤108 72<skor≤90 54<skor≤72 27<skor≤54**	**Sangat ideal Ideal Cukup ideal Kurang ideal Tidak ideal**
2.	Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran	KTSP	12<skor≤15 10<skor≤12 8<skor≤10 6<skor≤8 3<skor≤6	Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal
		Kalender Pendidikan	12<skor≤15	Sangat sesuai Sesuai

			10<skor≤12 8<skor≤10 6<skor≤8 3<skor≤6	Cukup sesuai Kurang sesuai Tidak sesuai
		Program Pembelajaran	60<skor≤75 50<skor≤60 40<skor≤50 30<skor≤40 15<skor≤30	Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal
		Penilaian Hasil Belajar	31,995<skor≤40 26,665<skor≤31,995 21,335<skor≤26,665 16,005<skor≤21,335 8<skor≤16,005	Sangat sesuai Sesuai Cukup sesuai Kurang sesuai Tidak sesuai
		Peraturan Akademik	12<skor≤15 10<skor≤12 8<skor≤10 6<skor≤8 3<skor≤6	Sangat ideal Ideal Cukup ideal Kurang ideal Tidak ideal
		Total	**127,995 < Skor ≤ 160** **106,665 < Skor ≤ 127,995** **85,335 < Skor ≤ 106,665** **64,005 < Skor ≤ 85,335** **32 < Skor ≤ 64,005**	**Sangat optimal** **Optimal** **Cukup optimal** **Kurang optimal** **Tidak optimal**
3.	Manajemen Tenaga Kependidikan	Wakil Kepala Sekolah	16,005<skor≤20 13,335<skor≤16,005 10,665<skor≤13.335 7,995<skor≤10,665 4<skor≤7,995	Sangat ideal Ideal Cukup ideal Kurang ideal Tidak ideal
		Guru	7,995<skor≤10 6,665<skor≤7,995 5,335<skor≤6,665 4,005<skor≤5,335 2<skor≤4,005	Sangat sesuai Sesuai Cukup sesuai Kurang sesuai Tidak sesuai
		Konselor	7,995<skor≤10 6,665<skor≤7,995 5,335<skor≤6,665 4,005<skor≤5,335 2<skor≤4,005	Sangat sesuai Sesuai Cukup sesuai Kurang sesuai Tidak sesuai
		Pustakawan	7,995<skor≤10 6,665<skor≤7,995 5,335<skor≤6,665 4,005<skor≤5,335 2<skor≤4,005	Sangat sesuai Sesuai Cukup sesuai Kurang sesuai Tidak sesuai
		Laborat	7,995<skor≤10 6,665<skor≤7,995 5,335<skor≤6,665 4,005<skor≤5,335 2<skor≤4,005	Sangat sesuai Sesuai Cukup sesuai Kurang sesuai Tidak sesuai
		Tenaga Administrasi	7,995<skor≤10 6,665<skor≤7,995 5,335<skor≤6,665 4,005<skor≤5,335 2<skor≤4,005	Sangat sesuai Sesuai Cukup sesuai Kurang sesuai Tidak sesuai

		Total	**55,995 < Skor ≤ 70** **46,665 < Skor ≤ 55,995** **37,335 < Skor ≤ 46,665** **28,005 < Skor ≤ 37,335** **14 < Skor ≤ 28,005**	**Sangat optimal** **Optimal** **Cukup optimal** **Kurang optimal** **Tidak optimal**
4.	Manajemen Kesiswaan	Input siswa	12<skor≤15 10<skor≤12 8<skor≤10 6<skor≤8 3<skor≤6	Sangat tinggi Tinggi Cukup tinggi Kurang tinggi Tidak tinggi
		Proses Pembelajaran	28,005<skor≤35 23,335<skor≤28,005 18,665<skor≤23,335 13,995<skor≤18,665 7<skor≤13,995	Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal
		Output Siswa	16,005<skor≤20 13,335<skor≤16,005 10,665<skor≤13.335 7,995<skor≤10,665 4<skor≤7,995	Sangat tinggi Tinggi Cukup tinggi Kurang tinggi Tidak tinggi
		Total	**56,01 < Skor ≤ 70** **46,67 < Skor ≤ 56,01** **37,33 < Skor ≤ 46,67** **27,99 < Skor ≤ 37,33** **14 < Skor ≤ 27,99**	**Sangat optimal** **Optimal** **Cukup optimal** **Kurang optimal** **Tidak optimal**
5.	Manajemen Keuangan dan Pembiayaan	Sumber Dana	7,995<skor≤10 6,665<skor≤7,995 5,335<skor≤6,665 4,005<skor≤5,335 2<skor≤4,005	Sangat tinggi Tinggi Cukup tinggi Kurang tinggi Tidak tinggi
		Penggunaan Dana	7,995<skor≤10 6,665<skor≤7,995 5,335<skor≤6,665 4,005<skor≤5,335 2<skor≤4,005	Sangat ideal Ideal Cukup ideal Kurang ideal Tidak ideal
		Pelaporan Penggunaan Dana	7,995<skor≤10 6,665<skor≤7,995 5,335<skor≤6,665 4,005<skor≤5,335 <skor≤4,005	Sangat sesuai Sesuai Cukup sesuai Kurang sesuai Tidak sesuai
		Total	**24 < Skor ≤ 30** **20 < Skor ≤ 24** **16 < Skor ≤ 20** **12 < Skor ≤ 16** **6 < Skor ≤ 12**	**Sangat optimal** **Optimal** **Cukup optimal** **Kurang optimal** **Tidak optimal**
6.	Manajemen Sarana Prasarana	Pengadaan	7,995<skor≤10 6,665<skor≤7,995 5,335<skor≤6,665 4,005<skor≤5,335 2<skor≤4,005	Sangat ideal Ideal Cukup ideal Kurang ideal Tidak ideal
		Pemeliharaan	7,995<skor≤10 6,665<skor≤7,995 5,335<skor≤6,665 4,005<skor≤5,335	Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal

PERPUSTAKAAN UNNES

			2<skor≤4,005	Tidak optimal
		Inventarisasi	16,005<skor≤20 13,335<skor≤16,005 10,665<skor≤13.335 7,995<skor≤10,665 4<skor≤7,995	Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal
		Total	**31,995 < Skor ≤ 40 26,665 < Skor ≤ 31,995 21,335 < Skor ≤ 26,665 16,005 < Skor ≤ 21,335 8 < Skor ≤ 16,005**	**Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal**
7.	Manajemen Hubungan Masyarakat	Hubungan dengan Masyarakat	16,005<skor≤20 13,335<skor≤16,005 10,665<skor≤13.335 7,995<skor≤10,665 4<skor≤7,995	Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal
		Hubungan dengan Instansi Lain	12<skor≤15 10<skor≤12 8<skor≤10 6<skor≤8 3<skor≤6	Sangat ideal Ideal Cukup ideal Kurang ideal Tidak ideal
		Total	**28,005<skor≤35 23,335<skor≤28,005 18,665<skor≤23,335 13,995<skor≤18,665 7<skor≤13,995**	**Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal**
8.	Manajemen Layanan Khusus	Layanan Perpustakaan	12<skor≤15 10<skor≤12 8<skor≤10 6<skor≤8 3<skor≤6	Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal
		Layanan Kesehatan	12<skor≤15 10<skor≤12 8<skor≤10 6<skor≤8 3<skor≤6	Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal
		Layanan Keamanan	7,995<skor≤10 6,665<skor≤7,995 5,335<skor≤6,665 4,005<skor≤5,335 2<skor≤4,005	Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal
		Total	**31,995 < Skor ≤ 40 26,665 < Skor ≤ 31,995 21,335 < Skor ≤ 26,665 16,005 < Skor ≤ 21,335 8 < Skor ≤ 16,005**	**Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal**
TOTAL MBS			**464,01 < Skor ≤ 580 386,67 < Skor ≤ 464,01 309,33 < Skor ≤ 386,67 223,995 < Skor ≤ 309,33 116 < Skor ≤ 231,99**	**Sangat optimal Optimal Cukup optimal Kurang optimal Tidak optimal**

Sumber: Pengolahan Skor Kategorisasi (perhitungan terlampir)

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Populasi dan Sampel Penelitian

Madrasah aliyah adalah lembaga pendidikan formal setingkat SMA. Namun, memiliki perbedaan dengan SMA berkaitan dengan kurikulumnya. Dimana kurikulum Madrasah Aliyah lebih banyak tambahan dalam ilmu keagamaan, karena madrasah aliyah bercirikan islam.

Madrasah aliyah memiliki perbedaan dengan SMA, selain kurikulumnya berbeda, mayoritas siswa memeluk agama islam, bahkan jarang madrasah aliyah yang memiliki siswa non islam. Rata-rata orang tua yang menyekolahkan anaknya di madrasah aliyah supaya selain pintar juga tidak melupakan dasar keimanannya dan memperkuat keimanannya dengan mendapat lebih banyak ilmu keagamaan yang tidak ada di SMA. Ilmu keagaamaan itu diantaranya aqidah akhlak, fiqih, alqur'an hadits, dan sejarah kebudayaan islam.

Seperti halnya SMA, madrasah aliyah memiliki komponen manajemen sekolah dan berusaha mengelola sebaik-sebaiknya dengan menggunakan manajemen berbasis sekolah. Komponen manajemen tersebut meliputi manajemen kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen sarana prasarana, manajemen hubungan masyarakat, dan manajemen layanan khusus, yang semua komponen tersebut tidak lepas dari pengendalian oleh kepala sekolah.

Populasi penelitian ini adalah seluruh madrasah aliyah negeri dan madrasah aliyah swasta yang ada di Kabupaten Kendal yang berjumlah 11 madrasah aliyah (tabel 4.1). Sampel penelitian ini yaitu 6 madrasah aliyah (tabel 4.2).

Tabel 4.1
Populasi penelitian

No	Nama Madrasah	Status	Akreditasi	Jumlah Guru	Guru Tetap	GTT
1.	MA N Kendal	Negeri	A	85	73	12
2.	MA Darul Amanah Sukorejo	Swasta	A	41	7	34
6.	MA NU 02 Muallimin Weleri	Swasta	B	17	11	6
4.	MA NU 03 Sunan Katong Kaliwungu	Swasta	C	26	9	17
3.	MA NU 04 Al Ma'arif Boja	Swasta	C	26	2	24
5.	MA NU 05 Gemuh	Swasta	B	16	9	7
7.	MA NU 06 Cepiring	Swasta	B	20	15	5
8.	MA NU 07 Karang Malang	Swasta	C	13	6	7
9.	MA NU 08 Pageruyung	Swasta	-	13	7	6
10.	MA MUH. Weleri	Swasta	C	15	5	8
11.	MA Darussa'adah	Swasta	-	13	7	6
	Jumlah			285	152	131

Sumber : Dinas Pendidikan Kabupaten Kendal dan Departemen Agama 2008

Tabel 4.2
Sampel penelitian

No	Nama Madrasah	Status	Akreditasi	Jumlah Responden	Guru Tetap	GTT
1.	MA N Kendal	Negeri	A	10	7	3
2.	MA Darul Amanah Sukorejo	Swasta	A	10	7	3
3.	MA NU 03 Sunan Katong Kaliwungu	Swasta	C	10	7	3
4.	MA NU 04 Al Ma'arif Boja	Swasta	C	10	2	8
5.	MA NU 05 Gemuh	Swasta	B	10	7	3
7.	MA NU 06 Cepiring	Swasta	B	10	7	3
	Jumlah			60	38	22

Sumber : Teknik pengambilan sampel, simple random sample dengan cara undian

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel dan Indikator Penelitian

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik variabel dan komponen-komponennya agar lebih bermakna dan komunikatif. Analisis ini menggunakan analisis intepretasi skor dan ditambah hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk melengkapinya. Analisis deskriptif masing-masing komponen dan indikator adalah sebagai berikut :

1. Madrasah aliyah negeri

Di kabupaten Kendal hanya terdapat satu madrasah aliyah negeri, yaitu MAN Kendal, maka madrasah aliyah negeri di Kendal adalah MAN Kendal itu sendiri. Di bawah ini akan diterangkan mengenai perolehan skor angket untuk tiap-tiap komponen Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MAN Kendal.

Tabel 4.3
Deskripsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Indikator	F	skor
Kepribadian	10	22,8
Manajerial	10	55,8
Kewirausahaan	10	13,2
Supervisi	10	11,4
Sosial	10	12,7
Total		115,9

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Dari hasil angket penelitian, terlihat secara keseluruhan berada pada kategori sangat ideal, baik kompetensi kepemimpinan kepala sekolah, manajerial, kewirausahaan, dan kemampuan sosial. Yang terendah adalah kompetensi supervisi yang memperoleh skor 11,4 dimana skor tersebut berada pada rentangan kategori ideal. Hal ini berarti kepala sekolah memiliki kelemahan dalam kompetensi supervisinya bila dibandingkan dengan kompetensi-kompetensi yang lain.

Tabel 4.4
Deskripsi Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Indikator	F	Skor
KTSP	10	13,8
Kalender Pend	10	14,4
Prog.Pemb	10	67,3
Penilaian HB	10	36
Peraturan Ak	10	14,8
Total		146,3

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Komponen Manajemen Kurikulum dan program pengajaran terdiri dari 5 indikator. Keseluruhan indikator meliputi KTSP, kalender pendidikan, program pembelajaran, penilaian hasil belajar, peraturan akademik berada pada kategori sangat optimal, sangat sesuai, sangat optimal, sangat sesuai, sangat optimal, dan sangat ideal. Meskipun semua indikator berada pada kategori yang sama tetapi berdasarkan pencapaian yang terendah adalah program pembelajaran, dan penilaian hasil belajar.

Tabel 4.5
Deskripsi Manajemen Tenaga kependidikan

Indikator	F	Skor
Wakil Kep.Sek	10	19,1
Guru	10	9,6
Konselor	10	9,8
Pustakawan	10	8,7
Laborat	10	9,7
Administrasi	10	9,6
Total		66,5

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Manajemen tenaga kependidikan memiliki beberapa indikator meliputi wakil kepala sekolah, Guru, Konselor, pustakawan, Laborat, Administrasi berada pada kategori sangat ideal, sangat sesuai, sangat sesuai, sangat sesuai, sangat sesuai, sangat sesuai. Meskipun berada pada kategori yang sama tetapi yang memperoleh pencapaian terendah adalah tenaga pustakawan.

Tabel 4.6
Deskripsi Manajemen Kesiswaan

Indikator	F	Skor
Input	10	13,7
Proses Pemb	10	33,1
Output	10	17,3
Total		64,1

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Manajemen kesiswaan meliputi 3 indikator yaitu input, proses pembelajaran, dan output. Keseluruhan indikator berada pada kategori sangat tinggi, sangat optimal dan sangat tinggi. Meskipun ketiga indikator berada pada kategori yang sama tetapi yang memperoleh pencapaian terendah adalah input dan outputnya.

Tabel 4.7
Deskripsi manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Indikator	F	Skor
Sumber dana	10	8,9
Penggunaan	10	9,1
Pelaporan	10	9,5
Total		27,5

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Manajemen keuangan dan pembiayaan memiliki 3 indikator meliputi sumber dana, penggunaan, dan pelaporan. Ketiga indikator berada pada kategori sangat tinggi, sangat ideal, dan sangat sesuai. Meskipun berada pada kategori yang sama skor terendah ada pada sumber dana.

PERPUSTAKAAN

Tabel 4.8
Deskripsi Manajemen Sarana Prasarana

Indikator	F	Skor
Pengadaan	10	8,7
Pemeliharaan	10	8,8
Inventarisasi	10	18,2
Total		35,7

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Komponen manajemen sarana prasarana memiliki 3 indikator yaitu pengadaan, pemeliharaan, dan inventarisasi. Ketiga indikator berada pada kategori sangat ideal, sangat optimal dan sangat optimal. Dengan tingkat pencapaian

terendah pada indikator pengadaan. Hal ini selaras dengan kondisi sumber dana yang juga berada pada tingkat pencapaian terendah.

Tabel 4.9
Deskripsi Manajemen Hubungan Masyarakat

Indikator	F	Skor
Hubu.Masy	10	17,8
Hub Instansi	10	14,4
Total		32,2

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Komponen manajemen hubungan masyarakat terdiri dari 2 indikator yaitu hubungan masyarakat dan hubungan instansi keduanya berada pada kategori sangat ideal dan yang mendapat pencapaian terendah adalah hubungan dengan masyarakat.

Tabel 4.10
Deskripsi Manajemen Layanan Khusus

Indikator	F	Skor
Perpustakaan	10	12,9
Kesehatan	10	13
Keamanan	10	9,6
Total		35,5

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Komponen manajemen layanan khusus terdiri dari 3 indikator meliputi perpustakaan, kesehatan, dan keamanan. Ketiga indikator berada pada kategori sangant optimal dengan tingkat pencapaian terendah pada indikator layanan perpustakaan dan kesehatan.

2. Madrasah aliyah swasta

Dalam meneliti madrasah aliyah swasta, dari 10 madrasah swasta diambil 5 madrasah swasta sebagai sampel dengan teknik *simple random sampling*. Oleh karena itu diperlukan rincian seperti skor tertinggi, skor terendah, rata-rata, serta standar deviasi dalam menguraikan hasil angket penelitian untuk menggambarkan

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

kondisi pada madrasah aliyah swasta di Kabupaten Kendal. Berikut rincian dari perolehan angket akan diuraikan di bawah ini.

Tabel 4.11
Deskripsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Indikator	F	Skor Tertinggi	Skor Terendah	Rata-rata	SD
Kepribadian	50	24,3	20	22,15	0,72
Manajerial	50	60,4	51,1	55,75	1,55
Kewirausahaan	50	14	11	12,5	0,5
Supervisi	50	11,8	10,2	11	0,27
Sosial	50	13,8	11,2	12,5	0,43
Total				**113,9**	**3,47**

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Dari hasil angket penelitian, terlihat secara keseluruhan berada pada kategori sangat ideal, baik kompetensi kepemimpinan kepala sekolah, manajerial, kewirausahaan, dan kemampuan sosial. Yang terendah adalah kompetensi supervisi yang memperoleh skor 11 dimana skor tersebut berada pada rentangan kategori ideal. Hal ini berarti kepala sekolah memiliki kelemahan dalam kompetensi supervisinya bila dibandingkan dengan kompetensi-kompetensi yang lain.

Tabel 4.12
Deskripsi Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Indikator	F	Skor Tertinggi	Skor Terendah	Rata-rata	SD
KTSP	50	14,8	11,3	13,05	0,58
Kalender Pend	50	14,4	11	12,7	0,57
Prog.Pemb	50	67,9	57,4	62,65	1,75
Penilaian HB	50	35,4	31,3	33,35	0,68
Peraturan Ak	50	14,1	12,5	13,3	0,27
Total				**135,05**	**3,85**

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Komponen Manajemen Kurikulum dan program pengajaran terdiri dari 5 indikator. Keseluruhan indikator meliputi KTSP, kalender pendidikan, program pembelajaran, penilaian hasil belajar, peraturan akademik berada pada kategori sangat optimal, sangat sesuai, sangat optimal, sangat sesuai, sangat optimal, dan sangat ideal. Meskipun semua indikator berada pada kategori yang sama tetapi

berdasarkan pencapaian yang terendah adalah kalender pendidikan, program pembelajaran, dan penilaian hasil belajar.

Tabel 4.13
Deskripsi Manajemen Tenaga Kependidikan

Indikator	F	Skor Tertinggi	Skor Terendah	Rata-rata	SD
Wakil Kep.Sek	50	17	14	15,5	0,50
Guru	50	8	6,4	7,2	0,27
Konselor	50	8,5	6,7	7,6	0,30
Pustakawan	50	7,8	4,6	6,2	0,53
Laborat	50	7	4,8	5,9	0,37
Administrasi	50	8	6,8	7,4	0,20
Total				**49,8**	**2,17**

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Manajemen tenaga kependidikan memiliki beberapa indikator meliputi wakil kepala sekolah, Guru, Konselor, pustakawan, Laborat, Administrasi. Secara keseluruhan berada pada kategori ideal dan sesuai kecuali indikator pustakawan dan laborat berada pada kategori cukup sesuai.

Tabel 4.14
Deskripsi Manajemen Kesiswaan

Indikator	F	Skor Tertinggi	Skor Terendah	Rata-rata	SD
Input siswa	50	11,6	10,5	11,05	0,18
Proses Pemb	50	28,3	25,4	26,85	0,48
Output	50	15,7	11,7	13,7	0,67
Total				**51,6**	**1,33**

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Manajemen kesiswaan meliputi 3 indikator yaitu input, proses pembelajaran, dan output. Keseluruhan indikator berada pada kategori tinggi, optimal dan tinggi. Meskipun ketiga indikator berada pada kategori yang sama tetapi yang memperoleh pencapaian terendah adalah input dan outputnya.

Tabel 4.15
Deskripsi Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Indikator	F	Skor Tertinggi	Skor Terendah	Rata-rata	SD
Sumber dana	50	7,9	5,9	6,9	0,33
Penggunaan	50	8,3	7	7,65	0,22
Pelaporan	50	8,1	7	7,55	0,18
Total				**22,1**	**0,73**

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Manajemen keuangan dan pembiayaan memiliki 3 indikator meliputi sumber dana, penggunaan, dan pelaporan. Ketiga indikator berada pada kategori tinggi, ideal, dan sesuai. Meskipun berada pada kategori yang sama skor terendah ada pada sumber dana.

Tabel 4.16
Deskripsi Manajemen Sarana Prasarana

Indikator	F	Skor Tertinggi	Skor Terendah	Rata-rata	SD
Pengadaan	50	8,2	6,6	7,4	0,27
Pemeliharaan	50	8,2	6,8	7,5	0,23
Inventarisasi	50	16,2	13,5	14,85	0,45
Total				**29,75**	**0,95**

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Komponen manajemen sarana prasarana memiliki 3 indikator yaitu pengadaan, pemeliharaan, dan inventarisasi. Ketiga indikator berada pada kategori sangat ideal, sangat optimal dan sangat optimal. Dengan tingkat pencapaian terendah pada indikator pengadaan dan inventarisasi. Untuk pengadaan selaras dengan kondisi sumber dana yang juga berada pada tingkat pencapaian terendah. Sedangkan inventarisasi menjadi kelemahan karena barang inventaris yang sedikit sehingga hanya diinventarisasi setahun sekali.

Tabel 4.17
Deskripsi Manajemen Hubungan Masyarakat

Indikator	F	Skor Tertinggi	Skor Terendah	Rata-rata	SD
Hubu.Masy	50	18,2	14,7	16,45	0,58
Hub Instansi	50	14,5	10,9	12,7	0,6
Total				29,15	1,18

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Komponen manajemen hubungan masyarakat terdiri dari 2 indikator yaitu hubungan masyarakat dan hubungan instansi keduanya berada pada kategori ideal dan yang mendapat pencapaian terendah adalah hubungan dengan masyarakat.

Tabel 4.18
Deskripsi manajemen Layanan Khusus

Indikator	F	Skor Tertinggi	Skor Terendah	Rata-rata	SD
Perpustakaan	50	11,3	9,3	10,3	0,33
Kesehatan	50	11,9	9,3	10,6	0,43
Keamanan	50	9,3	6	7,65	0,55
Total				**28,55**	**1,32**

Sumber: Data Penelitian, Diolah

Komponen manajemen layanan khusus terdiri dari 3 indikator meliputi perpustakaan, kesehatan, dan keamanan. Ketiga indikator berada pada kategori optimal dengan tingkat pencapaian terendah pada indikator layanan perpustakaan dan kesehatan.

TABEL 4.19
Rekapitulasi Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah

NO	KOMPONEN	MA NEGERI	KATEGORI	SMK SWASTA	KATEGORI
1	Kepemimpinan kepala sekolah	115,9	Sangat ideal	113,9	Sangat ideal
2	Kurikulum & prog. Pengajaran	146,3	Sangat optimal	135,05	Sangat optimal
3	Tenaga kependidikan	66,5	Sangat sesuai	49,8	Sesuai
4	Kesiswaan	64,1	Sangat optimal	51,6	Optimal
5	Keuangan dan pembiayaan	27,5	Sangat ideal	22,1	Ideal
6	Sarana dan prasarana	35,7	Sangat optimal	29,75	Optimal
7	Hubungan masyarakat	32,2	Sangat optimal	29,15	Sangat optimal
8	Layanan khusus	35,5	Sangat optimal	28,55	Optimal
	TOTAL	523,7	Sangat optimal	459,9	Optimal

Sumber: Data Penelitian, Diolah

4.1.3. Analisis Inferensial

Analisis Inferensial digunakan sebagai kelanjutan atau pengembangan dari analisis deskriptif karena pada metode ini dilakukan berbagai perkiraan (estimasi) berdasarkan data-data yang terkumpul serta melakukan pengujian hipotesis. Analisis inferensial penelitian ini dilakukan pada sekolah yang berbeda statusnya yaitu sekolah negeri dan swasta namun pada kelompok akreditasi yang

sama. Karena MA negeri Kendal berakreditasi "A" maka MA swasta yang diambil adalah MA Darul Amanah yang berakreditasi sama.

4.1.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah setiap variabel yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji *Kolmogorov Smirnov*. Perhitungan rumus *Kolmogorov Smirnov* dibantu dengan menggunakan *SPSS 1.5*. Dasar pengambilan keputusan adalah nilai probabilitas, yaitu jika nilai probabilitas > 0,05 maka data dalam penelitian berdistribusi normal.

Berdasarkan perhitungan diperoleh harga untuk variabel manajemen berbasis sekolah swasta sebesar 0,468 dan nilai probabilitasnya 0,981 dan untuk harga variabel manajemen berbasis sekolah negeri sebesar 0,595 dan nilai probabilitasnya 0,871. baik negeri maupun swasta probabilitasnya lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan data untuk variabel manajemen berbasis sekolah berdistribusi normal. (data terlampir)

4.1.3.2. Uji Beda

4.1.3.2.1.Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasar perhitungan yang diperoleh, data tersebut digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini dimana hipotesis yang diuji

Ho: $\mu_1=\mu_2$

Ha: $\mu_1\neq\mu_2$

Tabel 4.20
Independent Sample t Test (Kepemimpinan Kepala Sekolah)

		t-test for Equality of Means						
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper
Kepemimpinan kepala sekolah	Equal variance assumed	.365	18	.719	1.70000	4.65630	-8.08252	11.48252
	Equal variance not assumed	.365	9.792	.723	1.70000	4.65630	-8.70482	12.10482

Sumber : Data diolah

Berdasarkan pada tabel 4.22, diketahui nilai Sig. 0,719 > 0,05, maka dengan demikian H_0 diterima, yang artinya bahwa tidak terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara kinerja kepemimpinan kepala sekolah MA negeri dengan MA swasta di Kabupaten Kendal.

4.1.3.2.2.Komponen-komponen MBS

1. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Berdasar perhitungan yang diperoleh, data tersebut digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini dimana hipotesis yang diuji

Ho: $\mu_1=\mu_2$

Ha: $\mu_1\neq\mu_2$

Tabel 4.21
Independent Sample t Test (Manajemen Kurikulum dan Pengajaran)

		t-test for Equality of Means						
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper
Manajemen Kurikulum dan Pengajaran	Equal variance assumed	-3.766	18	0.001	-12.30000	3.26616	-19.16194	-5.43806
	Equal variance not assumed	-3.766	16.035	0.002	-12.30000	3.26616	-19.22272	-5.37728

Sumber : Data diolah

Berdasarkan pada tabel 4.23, diketahui nilai Sig. 0,001 < 0,05, maka dengan dengan demikian H_0 ditolak, yang artinya bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja manajemen kurikulum dan pengajaran MA negeri dengan MA swasta di Kabupaten Kendal.

2. Manajemen Tenaga Kependidikan

Berdasar perhitungan yang diperoleh, data tersebut digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini dimana hipotesis yang diuji

Ho: $\mu_1=\mu_2$

Ha: $\mu_1\neq\mu_2$

Tabel 4.22
Independent Sample t Test (Manajemen Tenaga Kependidikan)

		t-test for Equality of Means						
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper
Manajemen Tenaga Kependidikan	Equal variance assumed	-6.385	18	.000	-12.40000	1.94193	-16.47985	-8.32015
	Equal variance not assumed	-6.385	17.772	.000	-12.40000	1.94193	-16.48360	-8.31640

Sumber : Data diolah

Berdasarkan pada tabel 4.24, diketahui nilai Sig. 0,000 < 0,05, maka dengan dengan demikian H_0 ditolak, yang artinya bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja manajemen kependidikan pada MA negeri dengan MA swasta di Kabupaten Kendal.

3. Manajemen Kesiswaan

Berdasar perhitungan yang diperoleh, data tersebut digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini dimana hipotesis yang diuji

Ho: $\mu_1=\mu_2$

Ha: $\mu_1 \neq \mu_2$

Tabel 4.23
Independent Sample t Test (Manajemen Kesiswaan)

		t-test for Equality of Means						
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper
Manajemen Kesiswaan	Equal variance assumed	-5.936	18	.000	-9.60000	1.61727	-12.99775	-6.20225
	Equal variance not assumed	-5.936	16.703	.000	-9.60000	1.61727	-13.01677	-6.18323

Sumber : Data diolah

Berdasarkan pada tabel 4.25, diketahui nilai Sig. 0,000 < 0,05, maka dengan dengan demikian H_0 ditolak, yang artinya bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja manajemen kesiswaan pada MA negeri dengan MA swasta di Kabupaten Kendal.

4. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Berdasar perhitungan yang diperoleh, data tersebut digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini dimana hipotesis yang diuji

Ho: $\mu_1 = \mu_2$

Ha: $\mu_1 \neq \mu_2$

Tabel 4.24
Independent Sample t Test (Manajemen Keuangan dan Pembiayaan)

		t-test for Equality of Means						
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper
Manajemen Keuangan dan Pembiayaan	Equal variance assumed	-4.556	18	.000	-3.80000	.83400	-5.55217	-2.04783
	Equal variance not assumed	-4.556	15.957	.000	-3.80000	.83400	-5.56839	-2.03161

Sumber : Data diolah

Berdasarkan pada tabel 4.26, diketahui nilai Sig. 0,000 < 0,05, maka dengan dengan demikian H_0 ditolak, yang artinya bahwa terdapat perbedaan yang

signifikan antara kinerja manajemen keuangan dan pembiayaan pada MA negeri dengan MA swasta di Kabupaten Kendal.

5. Manajemen Sarana dan Prasarana

Berdasar perhitungan yang diperoleh, data tersebut digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini dimana hipotesis yang diuji

Ho: $\mu_1=\mu_2$

Ha: $\mu_1\neq\mu_2$

Berdasarkan pada tabel 4.27, diketahui nilai Sig. 0,001 < 0,05, maka dengan dengan demikian H_0 ditolak, yang artinya bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja manajemen sarana dan prasarana pada MA negeri dengan MA swasta di Kabupaten Kendal.

Tabel 4.25
Independent Sample t Test (Manajemen Sarana dan Prasarana)

		t-test for Equality of Means						
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper
Manajemen Sarana dan Prasarana	Equal variance assumed	-3.890	18	.001	-6.20000	1.59374	-9.54832	-2.85168
	Equal variance not assumed	-3.890	16.854	.001	-6.20000	1.59374	-9.56471	-2.83529

Sumber : Data diolah

6. Manajemen Hubungan Masyarakat

Berdasar perhitungan yang diperoleh, data tersebut digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini dimana hipotesis yang diuji

Ho: $\mu_1=\mu_2$

Ha: $\mu_1\neq\mu_2$

Tabel 4.26
Independent Sample t Test (Manajemen Hubungan Masyarakat)

		t-test for Equality of Means						
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper
Manajemen Hubungan Masyarakat	Equal variance assumed	-.635	18	.533	-1.00000	1.57480	-4.30854	2.30854
	Equal variance not assumed	-.635	17.977	.533	-1.00000	1.57480	-4.30884	2.30884

Sumber : Data diolah

Berdasarkan pada tabel 4.28, diketahui nilai Sig. 0,533 < 0,05, maka dengan dengan demikian H_0 diterima, yang artinya bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja manajemen hubungan masyarakat pada MA negeri dengan MA swasta di Kabupaten Kendal.

7. Manajemen Layanan Khusus

Berdasar perhitungan yang diperoleh, data tersebut digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini dimana hipotesis yang diuji

Ho: $\mu_1=\mu_2$

Ha: $\mu_1\neq\mu_2$

Tabel 4.27
Independent Sample t Test (Manajemen Layanan Khusus)

		t-test for Equality of Means						
		t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper
Manajemen Layanan Khusus	Equal variance assumed	-2.860	18	.010	-5.00000	1.74801	-8.67244	-1.32756
	Equal variance not assumed	-2.860	16.117	.011	-5.00000	1.74801	-8.70344	-1.29656

Sumber : Data diolah

Berdasarkan pada tabel 4.29, diketahui nilai Sig. 0,010 < 0,05, maka dengan dengan demikian H_0 ditolak, yang artinya bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja manajemen layanan khusus pada MA negeri dengan MA swasta di Kabupaten Kendal.

4.1.3.2.3.Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Berdasar perhitungan yang diperoleh, data tersebut digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini dimana hipotesis yang diuji

Ho: $\mu_1=\mu_2$

Ha: $\mu_1\neq\mu_2$

Tabel 4.28
Independent Sample t Test (Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah)

		t-test for Equality of Means						
		t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper
Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah	Equal variance assumed	-4.624	18	.000	-54.80000	11.85046	-79.69689	-29.90311
	Equal variance not assumed	-4.624	16.584	.000	-54.80000	11.85046	-79.85014	-29.74986

Sumber : Data diolah

Berdasarkan pada tabel 4.30, diketahui nilai Sig. 0,000 < 0,05, maka dengan dengan demikian H_0 ditolak, yang artinya bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja Manajemen Berbasis Sekolah MA negeri dengan MA swasta di Kabupaten Kendal.

4.2 Pembahasan

4.2.1. Pembahasan Deskripsi Data

Berdasarkan data penskoran dan pengkategorian, kinerja manajemen berbasis sekolah madrasah aliyah negeri dan swasta di Kabupaten Kendal sudah

optimal. Dimana kinerja manajemen berbasis sekolah madrasah aliyah negeri berada pada kategori sangat optimal sedangkan madrasah aliyah swasta berada pada kategori optimal.

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dari hasil deskripsi data dimana baik pada madrasah aliyah negeri maupun madrasah aliyah swasta sama-sama pada kategori sangat optimal. Namun berdasarkan hasil pengamatan, keduanya juga memiliki kelemahan yang sama yaitu pada kompetensi supervisinya. (lihat deskripsi data)

Untuk MA negeri kelemahan supervisi ini karena kurang kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan guru. Hal ini terjadi karena kepala sekolah belum memahami pentingnya keterlibatan guru dalam melakukan supervisi dan sikap supervisor yang otoriter, hanya mencari kesalahan guru, dan menganggap lebih dari guru karena jabatannya sehingga kepala sekolah dalam melakukan supervisi tidak menggunakan pendekatan dan teknik yang tepat. Pentingnya keterlibatan guru dalam pelaksanaan supervisi ini seperti yang diungkapkan oleh Sahertian (2000:1) :

"Proses pelaksanaan supervisi yang melibatkan guru sejak tahap perencanaan memungkinkan guru mengetahui manfaat supervisi bagi dirinya. Supervisi merupakan pendekatan yang melibatkan guru sejak tahap perencanaan. Supervisi merupakan jawaban yang tepat untuk mengatasi kekurangtepatan permasalahan yang berhubungan dengan guru pada umumnya."

Sedangkan untuk MA swasta terjadi selain karena seperti kondisi pada MA Negeri juga karena guru berada di sekolah hanya pada saat ada jam mengajar saja. Tetapi penyebab utamanya adalah sikap pasif kepala sekolah dalam melakukan supervisi karena para guru dianggap tenaga profesional yg tidak

membutuhkan supervisi dari kepala sekolah. Seperti yang diungkapkan dalam bukunya Mochtar Lubis (1993 : 185-186) :

"Menteri Dalam Negeri Supardjo antara lain meyebutkan adanya sikap pasif, untuk tidak mengatakan sikap masa bodoh, yang masih mewarnai peta psikologis dan mentalitas sebagian tertentu masyarakat Indonesia. Mentalitas pembangunan yang ideal seperti prakarsa, sikap produktif, kesediaan untuk mengorbankan kepentingan-kepentingan marjinal, dan sebagainya, ternyata masih relatif lemah."

Kelemahan ini konsisten dengan penelitian terdahulu oleh Yuliningtyas (2008) yang menyebutkan bahwa dalam aspek kepemimpinan, kepala sekolah mempunyai kelemahan pada kompetensi supervisi.

2. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Hasil deskripsi data dimana pada madrasah aliyah negeri maupun madrasah aliyah swasta sama-sama pada kategori sangat optimal. Namun berdasarkan hasil pengamatan, kelemahan madrasah aliyah negeri dan madrasah aliyah swasta hampir sama yaitu program pembelajaran dan penilaian hasil belajar. Yang membedakan, madrasah aliyah swasta selain dua kelemahan itu juga memiliki kelemahan yang lain yaitu pada kalender pendidikannya. (lihat deskripsi data)

PERPUSTAKAAN UNNES

Kelemahan pada indikator program pembelajarannya terjadi karena dalam PBM siswa tidak pernah mencari tahu mengenai materi pelajaran melalui membaca buku, bertanya kepada guru ataupun teman sekelas selain itu guru tidak pernah memberi hukuman kepada siswa yang tidak rajin untuk memotivasi dalam kegiatan belajar. Kurangnya motivasi siswa terjadi karena guru tidak dapat menimbulkan aktivitas mental, dan pisik (CBSA). Seperti dalam Sugandi (2004 : 14) :

“Makin kuat motivasi seseorang dalam belajar makin optimal dalam melakukan aktivitas belajar.”

Hukuman dilakukan sebagai alat pendidikan terakhir setelah anak melakukan kenakalan, kemalasan, dan sebagainya dan yang perlu diperhatikan dalam melaksanakannya guru tidak boleh sambil marah atau karena dendam.

Sedangkan kelemahan pada indikator penilaian hasil belajar karena guru jarang melakukan pre test, post tes, dan evaluasi praktek setiap kali mengajar serta guru tidak pernah memberi tahu hasil penilaian tugas kepada siswa sehingga siswa tidak mengevaluasi dan tidak termotivasi untuk belajar aktif dalam pertemuan berikutnya. Hal ini terjadi karena budaya orang indonesia yang malas. Seperti yang dikemukakan oleh Mahdi (http://asmakmalaikat.com/go/artikel/sosiologi/sosio10.htm) :

“Adalah pandangan hidup yang berkembang secara lumrah dalam suasana inilah yang mendasari banyak pikiran-pikiran bapak-bapak kemerdekaan bangsa Indonesia, khususnya dalam dua kecenderungan yang penting. Yang pertama yalah pandangan terhadap apa yang disebutnya "kebudayaan Barat" sebagai kebudayaan yang terlalu mementingkan diri perorangan, yang bertentangan dengan kebudayaan gotong-royong yang merupakan azas daripada etik petani desa. Akibatnya yalah besarnya pengaruh pikiran-pikiran sosialis di kalangan pemimpin-pemimpin gerakan nasional, seperti Sukarno, Hatta, Agus Salim, dan lain-lain. Yang kedua ialah anggapan bahwa cara hidup santai-santai dan pandangan dunia yang banyak berkias-kias itu mencerminkan kebudayaan tradisional "Timur", dan bahwa pemusatan jerih-payah yang dianggap "ngoyo" serta penilikan dunia yang mementingkan realita fakta-fakta tanpa samar selaput bunga-rampai penghalus-penghalus itu tradisi "Barat".”

Untuk kalender pendidikan bagi madrasah aliyah swasta karena swasta berada dibawah yayasan dimana pengambil kebijakan adalah yayasan tersebut dan tidak begitu terikat dengan pemerintah. Berbeda dengan madrasah aliyah negeri yang harus sesuai dengan peraturan pemerintah berkenaan dengan hari liburnya.

3. Manajemen Tenaga Kependidikan

Pada deskriptif data madrasah aliyah negeri berada pada kategori sangat optimal sedangkan madrasah aliyah swasta berada pada kategori optimal. Meski telah berada pada kategori sangat optimal, namun berdasarkan hasil pengamatan, kelemahan madrasah aliyah negeri terletak pada tenaga pustakawannya sedangkan untuk madrasah aliyah swasta terletak pada selain tenaga pustakawan juga pada tenaga laboratnya. (lihat deskriptif data)

Untuk madrasah aliyah negeri kelemahan ini terjadi karena background tenaga pustakawan tidak sesuai background pendidikannya dimana meski sudah PNS namun karena PNS angkatan lama, selesksinya belum seketat yang sekarang yaitu harus sesuai dengan keahliannya. Hal ini terjadi karena proses penerimaan PNS saat itu berdasarkan hasil tesnya tidak terpaku pada background pendidikannya.

Sedangkan kelemahan pada MA swasta untuk pustakawan berasal dari sekitar lingkungan sekolah yang direkrut berdasarkan tes seleksi bukan dari background pendidikannya sebagai prioritas utamanya. Sedangkan untuk tenaga laborat dimana madrasah aliyah tidak memiliki petugas khusus laboratorium (laborat) karena menurut madrasah aliyah dirasa belum perlu atau bukan prioritas utama dengan pertimbangan belum tersedianya ruang khusus laboratorium dan jarangnya pemanfaatan peralatan laboratorium itu sendiri. Yang terjadi pada madrasah-madrasah aliyah swasta tanggung jawab laborat dirangkap oleh guru bidang studi yang memanfaatkan peralatan laboratorium ada pula yang dirangkap oleh petugas perpus.

4. Manajemen Kesiswaan

Pada deskriptif data madrasah aliyah negeri berada pada kategori sangat optimal sedangkan madrasah aliyah swasta berada pada kategori optimal. Meski telah berada pada kategori sangat optimal, namun berdasarkan hasil pengamatan, kelemahan madrasah aliyah negeri dan madrasah aliyah swasta memiliki kelemahan yang sama yaitu pada input dan output siswa. (lihat deskriptif data)

Input madrasah aliyah berasal dari buangan SMA negeri dan hampir sama prosentase antara siswa yang berasal dari SMP dengan siswa yang berasal dari MTs. Siswa yang berasal dari SMP kurang bisa menyesuaikan diri dengan kurikulum islami, karena berasal dari keluarga biasa, dan belum terbiasa. Input mempengaruhi output, selain permasalahan input output juga dipengaruhi oleh kurangnya kesadaran siswa akan pentingnya belajar. Karena meluasnya asumsi siswa bahwa belajar atau tidak belajar tidak akan berpengaruh terhadap masa depan mereka karena sebagian besar siswa madrasah aliyah tidak melanjutkan ke perguruan tinggi melainkan langsung bekerja. Hal ini dikarenakan sebagian besar murid madrasah aliyah berasal dari golongan masyarakat menengah ke bawah.

Namun meski memiliki kelemahan yang sama, input MA negeri lebih tinggi karena alternatif setelah SMA negeri yang banyak dipilih adalah MA negeri bila dibandingkan dengan MA swasta.

5. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Pada deskriptif data madrasah aliyah negeri berada pada kategori sangat optimal sedangkan madrasah aliyah swasta berada pada kategori optimal. Meski berkategori sangat optimal, namun dalam pengamatan kelemahan madrasah aliyah

negeri maupun madrasah aliyah swasta terletak pada sumber dananya. (lihat deskriptif data)

Kelemahan dalam manajemen keuangan dan pembiayaan baik madrasah aliyah negeri maupun madrasah aliyah swasta terletak pada sumber dananya, kondisi ini seperti yang tertulis pada program kerja MAN Kendal (2007/2008 : 6) kondisi sosial ekonomi yang menghambat :

"karena kebanyakan orangtua siswa berasal dari golongan petani dan rata-rata dari ekonomi menengah ke baah, maka bantuan SOP BP3 relatif rendah, sehingga dalam pengembangan pembangunan gedung bersifat *alon-alon waton kelakon (perlahan-lahan tapi pasti)*."

6. Manajemen Sarana dan Prasarana

Dalam manajemen sarana dan prasarana dari uji beda diketahui adanya perbedaan yang signifikan antara madrasah aliyah negeri dengan madrasah aliyah swasta, hal ini sesuai dengan deskriptif data dimana madrasah aliyah berada pada kategori sangat optimal sedangkan madrasah aliyah swasta berada pada kategori optimal. Kelemahan madrasah aliyah negeri maupun swasta hampir sama yaitu terletak pada pengadaan, namun bagi madrasah aliyah swasta selain pengadaan juga pada inventarisasinya. (lihat deskriptif data)

PERPUSTAKAAN UNNES

Dalam kelemahan manajemen sarana dan prasarana baik madrasah aliyah negeri maupun madrasah aliyah swasta terletak pada indikator pengadaan yang erat kaitannya dengan manajemen keuangan dan pembiayaan terutama dengan indikator sumber dananya. Karena rendahnya sumberdana mengakibatkan kesulitan dalam mengadakan sarana prasarana dengan kondisi dana yang terbatas.

Bagi madrasah aliyah swasta selain pengadaan, kelemahan juga pada inventarisasinya, hal ini karena kurang kepedulian akan pentingnya inventarisasi.

Asumsi madrasah aliyah swasta, inventarisasi cukup dilakukan setahun sekali, hal ini dikarenakan sedikitnya inventaris yang dimiliki sebagian besar madrasah aliyah swasta dan tidak adanya petugas khusus inventaris yang dipandang tidak diperlukan.

7. Manajemen Hubungan Masyarakat

Pada deskriptif data baik madrasah aliyah negeri maupun swasta berada pada kategori sangat optimal. Meski berada pada kategori sangat optimal, berdasarkan hasil pengamatan, Kelemahan madrasah aliyah negeri maupun swasta sama yaitu terletak pada hubungan dengan masyarakat.

Hal ini terjadi karena sekolah kurang mengadakan kegiatan yang ditujukan kepada masyarakat umum. Biasanya sekolahlah yang keluar menjalin hubungan baik dengan masyarakat, namun sekolah belum pernah mengadakan *event* yang terbuka untuk umum dan diadakan di lingkungan sekolah yang kegiatannya dikelola sekolah beserta para siswanya. Akibatnya sekolah tidak mendapatkan dukungan secara spiritual seperti ikut *mensupport* kegiatan seperti kegiatan lomba-lomba dengan menjadi pendukung lapangan.

8. Manajemen Layanan Khusus

Pada deskriptif data madrasah aliyah negeri berada pada kategori sangat optimal sedangkan madrasah aliyah swasta berada pada kategori optimal. Meski berkategori sangat optimal dan optimal, namun berdasarkan pengamatan, kelemahan madrasah aliyah negeri maupun swasta sama yaitu terletak pada perpustakaan dan kesehatan.

Pada madrasah aliyah negeri permasalahan terletak pada kurangnya motivasi siswa dalam memanfaatkan waktu-waktu kosong di sekolah dengan membaca di perpus, mereka lebih tertarik untuk ke kantin atau bersenda gurau dengan temannya. Hal ini terjadi karena kurangnya kesadaran siswa mengenai pentingnya membaca, dan peran guru dalam memotivasi siswa menjadi rajin membaca. Sedangkan bagi madrasah aliyah swasta permasalahannya lebih kepada koleksi buku yang terbatas dan ruang perpustakaan yang kurang nyaman. Hal ini tidak terlepas dari rendahnya sumber dana sekolah.

Sedangkan terkait dengan layanan kesehatan, tidak adanya petugas khusus bagian kesehatan, namun tidak seperti MA negeri, MA swasta sebagian besar tidak memiliki ruang kesehatan sendiri dan hanya memiliki obat-obatan dalam jumlah yang minim..

Adapun kriteria tiap sekolah berakreditasi B dari hasil interpretasi skor (lihat lampiran skor hasil penelitian) peneliti menyimpulkan penilaian akreditasi sekolah berakreditasi B sudah sesuai dengan kondisi sekolah tersebut.

4.2.2. Pembahasan Uji Beda

Menurut hasil penelitian pada MA Negeri dan Swasta yang berakreditasi "A" terdapat perbedaan yang signifikan kinerja manajemen berbasis sekolah antara MA negeri dan MA swasta. Hal tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa kinerja MBS MA negeri dan swasta dengan komponen kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan tidak adanya perbedaan yang cukup signifikan. Kepemimpinan kepala sekolah negeri

dan swasta tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan karena kepala MA negeri yang diangkat oleh Diknas Pendidikan dan kepala MA swasta yang diangkat oleh yayasan sama- sama sudah optimal dalam menjalankan kompetensi kepemimpinan kepala sekolah yang meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

2. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa kinerja MBS MA negeri dan swasta dengan komponen manajemen kurikulum dan program pengajaran menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan. Menunjukkan perbedaan yang signifikan karena MA negeri sudah melaksanakan kalender pendidikan secara sangat optimal. Bagi MA negeri yang berada di bawah pengawasan pemerintah sehingga lebih disiplin dalam pelaksanaan kalender pendidikan. Sedangkan bagi MA Swasta yang berada di bawah pengawasan yayasan relatif lebih fleksibel dalam pelaksanaan kalender pendidikannya. Pemerintah mengatur dengan jelas dan berlaku secara nasional sedangkan Yayasan mengatur hanya di ruang lingkup yayasan itu sendiri dengan cakupan lebih kecil.

3. Manajemen Tenaga Kependidikan

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa kinerja MBS MA negeri dan swasta dengan komponen manajemen tenaga kependidikan menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan. Manajemen tenaga kependidikan di MA negeri yang meliputi wakil kepala sekolah, guru, konselor, tenaga administrasi, laboran dan pustakawan sudah menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya dengan sangat optimal. Sedangkan Manajemen tenaga kependidikan di MA Swasta yang

meliputi wakil kepala sekolah, guru, konselor, tenaga administrasi, sudah menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya dengan optimal dan laboran dan pustakawan menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya dengan cukup optimal saja. Proses seleksi tenaga laboran dan perpustakaan yang buruk pada MA swasta dimana tenaga laboran dirangkap oleh guru yang bersangkutan dan tenaga pustakawan yang direkrut tanpa seleksi yang berarti, langsung diterima tanpa dites terlebih dahulu.

4. Manajemen Kesiswaan

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa kinerja MBS MA negeri dan swasta dengan komponen manajemen kesiswaan menunjukkan perbedaan yang signifikan. Pelaksanaan manajemen peserta didik di MA negeri secara keseluruhan sudah sangat optimal baik pada input, proses pembelajaran dan outputnya. MA negeri manajemen kesiswaan tidak menjadi persoalan karena mereka dengan mudah mendapatkan input yang tinggi, kemudian diolah dengan proses pembelajaran yang optimal sehingga akan lebih mudah meraih output tinggi. Lain halnya yang terjadi pada MA Swasta. Pada pelaksanaan manajemen kesiswaan masih mengalami kendala dalam kaitannya input dan output. Input MA Swasta rata-rata sedang dan rendah. Input yang rendah akan mengakibatkan output yang tidak maksimal.

MA Swasta belum dapat menghasilkan output yang maksimal karena inputnya sedang dan rendah. Hal ini secara langsung akan berpengaruh pada output meskipun proses pembelajaran telah diupayakan seoptimal mungkin.

5. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Berdasarkan hasil pengujian didapat bahwa kinerja MBS MA negeri dan swasta dengan komponen manajemen keuangan dan pembiayaan menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan. Pelaksanaan manajemen keuangan dan pembiayaan MA negeri sangat optimal sedangkan MA swasta optimal. Hal ini karenakan di MA Swasta sumber dana berasal dari yayasan dan bantuan dari orang tua murid sedangkan di MA Negeri sumber dana berasal dari pemerintah dan bantuan dari orang tua murid.

6. Manajemen Sarana dan Prasarana

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan bahwa kinerja MBS MA negeri dan swasta dengan komponen manajemen sarana dan prasarana menunjukkan perbedaan yang cukup signifikan. Secara umum kinerja manajemen sarana dan prasarana MA negeri di Kabupaten Kendal sangat optimal sedangkan MA Swasta optimal. Sarana dan prasarana di sekolah negeri lebih lengkap karena mereka memperoleh bantuan pengadaan sarana dan prasarana tiap tahun dengan mudah dari pemerintah. Manajemen perawatan terhadap sarana dan prasarana sekolah sudah dijalankan.

PERPUSTAKAAN UNNES

Sarana dan prasarana di MA swasta berbeda dengan sekolah negeri hal ini terjadi karena sekolah tidak memiliki koleksi sarana dan prasarana yang banyak dalam hal kuantitas. Mereka hanya memiliki sarana dan prasarana sebagaimana disyaratkan pada standar pelayanan minimal sekolah. Kepemilikan alat cukup lengkap namun jumlahnya masih sedikit sehingga manajemen perawatan yang

harusnya dilakukan dengan menempatkan pegawai khusus untuk melakukan peran tersebut menjadi tidak dilakukan.

7. Manajemen Hubungan Masyarakat

Berdasarkan hasil pengujian didapat bahwa kinerja MBS MA negeri dan swasta dengan komponen manajemen hubungan masyarakat menunjukkan tidak adanya perbedaan yang signifikan. Kinerja manajemen hubungan masyarakat MA negeri dan swasta berakreditasi "A" di Kabupaten Kendal sangat optimal. Hal ini karenakan di MA negeri dan MA swasta telah menjalin hubungan yang baik terhadap masyarakat maupun kepada instansi lain.

8. Manajemen Layanan Khusus

Berdasarkan hasil pengujian didapat bahwa kinerja MBS MA negeri dan swasta dengan komponen manajemen layanan khusus menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan. Secara umum kinerja manajemen layanan khusus MA negeri di Kabupaten Kendal sangat optimal sedangkan MA swasta optimal Hal ini karenakan di MA Negeri menyediakan layanan yang lebih menunjang proses pembelajaran siswa disekolah daripada MA Swasta. Layanan khusus ini yaitu perpustakaan, layanan kesehatan, dan layanan keamanan. Perbedaannya terdapat pada layanan perpustakaan dimana MA negeri memiliki koleksi buku yang lengkap, sedang MA swasta kurang memiliki koleksi buku yang lengkap.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Simpulan

Dari hasil pembahasan di atas peneliti menyimpulkan :

1. Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah MA negeri dan MA swasta di Kabupaten Kendal sudah optimal, dengan memiliki persamaan sebagai berikut
   a. Kepemimpinan kepala sekolah di MA negeri dan swasta sudah optimal, hanya perlu perbaikan pada kompetensi supervisinya.
   b. Komponen manajemen kurikulum dan program pengajaran MA negeri dan Swasta sudah optimal, perlu perbaikan pada program pembelajaran dan penilaian hasil belajar.
   c. Komponen manajemen kurikulum dan program pengajaran MA negeri dan Swasta sudah optimal, perlu perbaikan pada pustakawannya.
   d. Komponen manajemen kesiswaan MA negeri dan swasta sudah optimal, perlu perbaikan pada input siswa.
   e. Komponen manajemen keuangan dan pembiayaan MA negeri dan swasta sudah optimal, perlu perbaikan pada sumber dananya.
   f. Komponen manajemen sarana prasarana MA negeri dan swasta sudah optimal, perlu perbaikan pada pengadaan sarana prasarana.
   g. Komponen manajemen hubungan masyarakat MA negeri dan swasta sudah optimal, perlu perbaikan pada hubungan dengan masyarakat.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

h. Komponen manajemen layanan khusus MA negeri dan swasta sudah optimal, perlu perbaikan pada layanan perpustakaan.

2. Ada perbedaan antara kinerja Manajemen Berbasis Sekolah MA Negeri dan MA Swasta di Kabupaten Kendal, sebagai berikut :

   a. meskipun memiliki kelemahan yang hampir sama, namun kelemahan itu dilihat dari membandingkan dengan kondisi di masing-masing sekolah, namun apabila secara menyeluruh, MA Swasta perlu meningkatkan usahanya supaya bisa bersaing dengan madrasah aliyah negeri karena keseluruhan masih lebih rendah bila dibandingkan dengan madrasah aliyah negeri.

   b. Secara statistik perbedaannya hampir semua komponen MBS madrasah aliyah swasta berbeda secara signifikan kecuali komponen kepemimpinan kepala sekolah dan hubungan masyarakatnya.

   c. MA swasta pada komponen kurikulum dan program pembelajaran selain program pembelajaran dan penilaian hasil belajar juga memiliki kelemahan terhadap kalender pendidikannya.

   d. MA swasta pada komponen tenaga kependidikan selain pustakawan dan penilaian hasil belajar juga memiliki kelemahan terhadap tenaga laborannya.

   e. MA swasta pada komponen sarana prasarana selain pengadaan sarana prasarana juga memiliki kelemahan terhadap inventarisasi sarana prasarananya.

5.2. Saran

Dari kesimpulan di atas peneliti menyarankan agar :

1. MA swasta dengan MA negeri memperhatikan supervisi, yang terkait kerjasama dengan guru mulai dari perencanaan supervisi hingga evaluasinya.
2. MA negeri dan swasta sebaiknya melakukan evaluasi terhadap program pembelajaran dan penilaian hasil belajarnya, apakah program pembelajaran sudah berjalan sesuai rencana dan standar penilaian sesuai dengan kondisi siswa sehingga apabila ada kekurangan supaya bisa segera diperbaiki. Untuk MA swasta agar lebih konsisten terhadap kalender pendidikannya sehingga pembelajaran dapat berjalan sesuai rencana.
3. MA negeri dan swasta sebaiknya memberikan pelatihan tambahan bagi tenaga pustakawannya, menyekolahkannya bila mampu dan memberikan fasilitas yang dibutuhkan guna mengelola perpustakaan. Untuk MA swasta agar merekrut tenaga khusus laboran sehingga beban guru dapat berkurang supaya dapat berkonsentrasi dengan tugas utamanya sebagai tenaga pengajar.
4. MA negeri dan swasta agar lebih meningkatkan performanya dengan cara meningkatkan prestasi akademik dan non akademik melalui pencarian bakat siswa yang dapat dikembangkan sehingga dapat menorehkan prestasi lebih.
5. MA negeri dan swasta agar lebih menggali sumber dana, meningkatkan sarana dan prasarana, serta layanan khususnya dengan mencari informasi selain dari dinas pemerintah, bisa pula mencari informasi dari internet ataupun media cetak atau menciptakan usaha sendiri dengan memberdayakan koperasi sekolah bila ada atau sumber daya yang dimiliki madrasah yang dapat

dimanfaatkan. Misalkan, sebagian sumberdananya digunakan untuk usaha sehingga bisa menjadi dana tambahan bagi pihak sekolah, atau bisa pula mencari mitra usaha guna mencari dana tambahan, atau memanfaatkan para siswanya guna menghasilkan suatu kerajinan yang layak jual.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi.1999. *Prosedur Penelitian Suatu Praktek*. Jakarta:Rajawali Press

Arikunto, Suharsimi.2002. *Prosedur Penelitian Suatu Praktek*. Jakarta:Rajawali Press

Arikunto, Suharsimi.2003. *Prosedur Penelitian Suatu Praktek*. Jakarta:Rajawali Press

Arikunto, Suharsimi.2007. *Prosedur Penelitian Suatu Praktek Revisi IV*. Jakarta:Rajawali Press

Azwar, Saifudin.2007. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar

Cranston, Neil C.2001. *Collaborative decision-making and school-based management : challenges, rhetoric and reality*. Australia : Journal of Educational Enquiry, Vol. 2, No. 2, 2001 *Leadership & Management Research Unit Faculty of Education Queensland University of Technology* diunduh 7 April 2009

Departemen Agama.2005.*Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*.Jakarta : Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam

Depdiknas. 2000 . *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Buku I Konsep dan Pelaksanaan

Goker, Suleyman Davut.2005. *A School-based Management and Supervision Model in EFL Schools*. http://iteslj.org/Articles/Goker-Supervision.html. diunduh 7 April 2009 : Eastern Mediterranean University (Gazimagusa, Turkey)

Handoko, Hani.2004. *Manajemen*.Yogyakarta:BPFE

http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja. Diunduh 3 September 2008

http://ronawajah.wordpress.com/2007/05/29/kinerja-apa-itu/. Diunduh 3 September 2008

Isjoni.2007. *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*.Bandung: Sinar Baru Algesindo

Lubis, Mochtar.1993.*Budaya Masyarakat dan Manusia Indonesia*.Jakarta : Yayasan Obor Indonesia

Miyono,dkk. *Bersekolah Negeri dan Swasta Sama di Mata Pemerintah* www.deodiknas.go.id.Diunduh 25 Maret 2008.

Menteri Pendidikan Nasional.2007.*Peraturan Menteri Pendidikan Nasional.* Kendal : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kendal

Mulyasa. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

Nazir,Moh.1999.*Metode Penelitian*.Bogor:Ghalia Indonesia

Nazir,Moh.2005.*Metode Penelitian*.Bogor:Ghalia Indonesia

Nurkholis.2003.*Manajemen Berbasis Sekolah*.Jakarta:Grasindo

+Ragil,dkk.*Mengkritisi raperda Pendidikan*. Diunduh 25 maret 2008

Sagala, Syaiful. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung : Alfabeta

Sudiyono, Anas.2003.*Pengantar Statistik pendidikan*.Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada

Sudjana, Prof., Dr., M.A., M.Sc.2002.*Metoda Statistika Edisi VI*. Bandung : Tarsito

Suprihatin.2004.*Manajemen sekolah*.Semarang:UNNES PRESS

Sutomo,Drs.,M.Pd.,dkk.2007.*Manajemen Sekolah*. Semarang: UNNES PRESS

Yuliningtyas, Sri. 2008. *Analisis Portofolio Kinerja Manajemen Madrasah (MA) Negeri dan Swasta se-Kabupaten Rembang.* Skripsi. Semarang ; Universitas Negeri Semarang (UNNES). Tidak dipublikasikan.

Zanto. 2008. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dan Pengaruhnya terhadap peningkatan Kualitas Kelulusan Siswa di SMA Negeri I Parakan Kabupaten Temanggung tahun Ajaran 2006/2007.* Skripsi. Semarang ; Universitas Negeri Semarang (UNNES). Tidak dipublikasikan.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

LAMPIRAN

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

Lampiran 1

Lampiran Latar Belakang

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Dimensi	MAN Kendal	MA Darul Amanah
1. 2.	Pendidikan Jabatan	S2 IAIN WALISONGO Kepala MAN Kendal	KMI GONTOR 1. Kepala MA Darul Amanah 2. Ketua Yayasan Pondok Pesantren Darul Amanah

Sumber : Program Kerja MAN Kendal 2007/2008 dan Program Kerja MA Darul Amanah 2007/2008

2. Manajemen Kurikulum dan Program Pembelajaran

No	Dimensi	MAN Kendal	MA Darul Amanah
1.	Proses Pembelajaran	- Variatif - Pembelajaran berlangsung menarik karena menggunakan media pendukung yang memadai	- Konvensional - Pembelajaran kurang menarik karena monoton

Sumber : Pengamatan Peneliti Tanggal 30 Oktober 2008 di MAN Kendal dan 21 Oktober 2008 di MA Darul Amanah

3. Manajemen Tenaga Kependidikan

No	Dimensi	MAN Kendal	MA Darul Amanah
1.	Guru	PNS : 73 orang (84,88%) Tidak tetap (Guru Bantu) : 13 orang (15,22%)	Tetap : 7 orang (17,07%) Tidak tetap : 34 orang (82,97%)
2.	Karyawan/pegawai	PNS : 11 orang (47,83%) Tidak tetap : 12 orang (52,17%)	Tetap : 1 orang (14,29%) Tidak tetap : 6 orang (85,71%)
3. tingkat pendidikan	Guru	S2 : 7 orang (9,21%) S1: 66 orang (86,84%) D3 : 3 orang (3,95%)	KMI : 2 orang (4,88%) S1 : 14 orang (34,15%) D3 : 2 orang (4,88%) TMI : 15 orang (36,58%) Pesantren : 8 orang (19,51%)

Sumber : Program Kerja dan brosur MAN Kendal 2007/2008 dan Program Kerja MA Darul Amanah 2007/2008

4. Manajemen Kesiswaan

No	Dimensi	MAN Kendal	MA Darul Amanah
1.	Siswa diterima	MTs : 221 siswa (51,88%) SLTP : 205 siswa (48,12%)	MTs : 135 siswa (66,18%) SLTP : 69 siswa (33,82%)

Sumber : Program Kerja MAN Kendal 2007/2008 dan Program Kerja MA Darul Amanah 2007/2008

5. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

No	Dimensi	MAN Kendal	MA Darul Amanah
1.	Sumber Dana	- Anggaran rutin DIPA - Dana BOP - SOP (Rp.50.000/siswa) - SPI - Dana Osis	- Iuran Orang Tua (Rp. 34.000,00/siswa – Rp. 35.000,00/ siswa) - Iuran test - Iuran Ebta - Iuran PSB

Sumber : Program Kerja MAN Kendal 2007/2008 dan RAPBM MA Darul Amanah 2007/2008

6. Manajemen Sarana dan Prasarana

No	Dimensi	MAN Kendal	MA Darul Amanah
1.	Data Ruang Kelas/Lab.IPA/Perpustakaan/R. Ketrampilan	- Ruang Kelas : 27 ruang (2,21%--46 siswa/kelas) - Perpustakaan : 2 ruang (0,16%) - Lab IPA : 3 ruang (0,24%) - Workshop : 4 ruang (0,33%)	- Ruang Kelas : 12 ruang (2,92%--35 siswa/kelas) - Perpustakaan : 1 ruang (0,24%) - Lab IPA : 1 ruang (0,24%) - Ruang ketrampilan : 1 ruang (0,24%)

Sumber : Program Kerja MAN Kendal 2007/2008 dan Program Kerja MA Darul Amanah 2007/2008

7. Manajemen Hubungan Masyarakat

No	Dimensi	MAN Kendal	MA Darul Amanah
1.	Hubungan Kemitraan	- Pelaksanaan kerjasama : Terwujudnya kerjasama yang baik dengan instansi lain serta terwujudnya kemitraan dengan baik antara lembaga pendidikan dan atau dunia usaha	- Membina pengembangan hubungan antara sekolah dengan lembaga pemerintah, dunia usaha, industri, dan lembaga sosial lain

Sumber : Program Kerja MAN Kendal 2007/2008 dan Rincian tugas tenaga kependidikan MA Darul Amanah 2007/2008

8. Manajemen Layanan Khusus

No	Dimensi	MAN Kendal	MA Darul Amanah
1.	Keamanan	- Tidak mudah dimasuki orang luar karena ada pagar tembok yang mengelilingi sekolah	- Mudah dimasuki orang luar karena hanya berpagarkan tanaman perdu yang terdapat celah-celah diantara pagar tanaman tersebut.

Sumber : Pengamatan Peneliti Tanggal 30 Oktober 2008 di MAN Kendal dan 21 Oktober 2008 di MA Darul Amanah

PERPUSTAKAAN UNNES

Lampiran 2
Lampiran Penelitian Terdahulu

NO	PENELITI	JUDUL PENELITIAN	HASIL
01.	Drs. Masukhi, M.Si. Tahun 2008	Studi Tentang Kinerja Kepala Sekolah di Era School Based Management (Penelitian pada sekolah dasar di kota Semarang).	Menyimpulkan bahwa, terdapat hubungan positif dan signifikan yaitu manajemen kepala sekolah dan kinerja guru terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah
02.	Neil C Cranston *Tahun 2001*	*Collaborative decision-making and school based management: challenges, rhetoric and reality*	Manajemen Berbasis Sekolah di Queensland, berdampak memberikan tantangan yang lebih khusus dalam hal kapasitas dan kemampuannya untuk lebih bekerjasama dan meningkatkan mutu berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.
03.	Suleyman Davut Goker Tahun 2005	*A School-based Management and Supervision Model in EFL School*	Perlunya suatu kebijakan dalam mengarahkan suatu sekolah dan memastikan kebijakan tersebut akan efektif.
04.	Retnoningsih Suharno 2005	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SLTP Negeri 2 Klaten	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SLTP Negeri 2 Klaten Sudah Baik
05.	Zanto Tahun 2008	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dan pengaruhnya terhadap kualitas kelulusan Siswa di SMAN 1 Parakan Kabupaten Temanggung Tahun Ajaran 2006/2007	Penerapan (implementasi) MBS berpengaruh terhadap kualitas kelulusan siswa baik secara parsial (variabel manajemen) maupun secara simultan (bersama-sama) yaitu sebesar 40,6%
06.	Rif'an Zaenal Ehwan Tahun 2008	Analisis kinerja aspek personal, peserta didik, serta sarana dan prasarana manajemen berbasis sekolah (MBS) pada sekolah menengah atas di Kota Semarang	Tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada kinerja aspek personal, peserta didik, serta sarana dan prasarana manajemen berbasis sekolah (MBS) pada sekolah menengah atas di Kota Semarang.
07.	Novantri Tahun 2008	Analisis Kinerja Manajemen Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta se-Kota Semarang	Secara keseluruhan pelaksanaan MBS pada SMK swasta sudah cukup optimal, meskipun masih dibawah SMK negeri. Namun masih banyak komponen manajemen SMK swasta yang belum maksimal dan perlu ditingkatkan lagi. Semua komponen bekerja sama untuk mencapai tujuan sekolah.
08.	Sri Yulininggtyas. Tahun 2008.	Analisis Kinerja Manajemen Madrasah Aliyah Negeri dan Madrasah Aliyah Swasta se-Kabupaten Rembang.	Kinerja manajemen sekolah di MA negeri dan sawsta sudah ideal, meskipun ada beberapa aspek yang belum dalam kondisi ideal.

Lampiran 3
Cara Perhitungan skor dan kategorisasi

1. Contoh perhitungan skor rata-rata dan standard deviasi :

Kepemimpinan Kepala Sekolah (halaman : 100)

Skor tertinggi = 24,3
Skor terendah = 20
Skor rata-rata = (skor tertinggi + skor terendah) / 2
= (24,3 + 20) / 2
= 22,15
SD = (skor tertinggi – skor terendah) / 6
= (24,3 – 20) /6
= 0,72

Sumber cara perhitungan Azwar (2007 : 109)

2. Perhitungan skor kategorisasi :

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah
   a. Kepribadian
      - μ -1,5σ = 15-(1,5x3,33) =10,005 tidak ideal
      - μ -0,5σ = 15-(0,5x3,33) =13,335 kurang ideal
      - μ + 0,5σ = 15+(0,5x3,33) =16,665 cukup ideal
      - μ + 1,5σ = 15+(1,5x3,33) =19,995 ideal
      - x = 25 sangat ideal

   b. Manajerial
      - μ -1,5σ = 39-(1,5x8,67) = 25,995 tidak ideal
      - μ -0,5σ = 39-(0,5x8,67) = 34,665 kurang ideal
      - μ + 0,5σ = 39+(0,5x8,67) = 43,335 cukup ideal
      - μ + 1,5σ = 39+(1,5x8,67) = 52,005 ideal
      - x = 65 sangat ideal

   c. Kewirausahaan
      - μ -1,5σ = 9-(1,5x2) = 6 tidak ideal
      - μ -0,5σ = 9-(0,5x2) = 8 kurang ideal
      - μ + 0,5σ = 9+(0,5x2) = 10 cukup ideal
      - μ + 1,5σ = 9+(1,5x2) = 12 ideal
      - x = 15 sangat ideal

   d. Supervisi
      - μ -1,5σ = 9-(1,5x2) = 6 tidak ideal
      - μ -0.5σ = 9-(0,5x2) = 8 kurang ideal
      - μ + 0.5σ = 9+(0,5x2) = 10 cukup ideal
      - μ + 1,5σ = 9+(1,5x2) = 12 ideal
      - x = 15 sangat ideal

   e. Sosial
      - μ -1,5σ = 9-(1,5x2) = 6 tidak ideal
      - μ -0,5σ = 9-(0,5x2) = 8 kurang ideal
      - μ + 0,5σ = 9+(0,5x2) = 10 cukup ideal
      - μ + 1,5σ = 9+(1,5x2) = 12 ideal
      - x = 15 sangat ideal

   Total kategorisasi komponen kepemimpinan kepala sekolah
   - μ -1,5σ = 81-(1,5x18) =54 tidak ideal
   - μ -0,5σ = 81-(0,5x18) =72 kurang ideal
   - μ + 0,5σ = 81+(0,5x18) =90 cukup ideal
   - μ + 1,5σ = 81+(1,5x18) =108 ideal
   - x =135 sangat ideal

2. Kurikulum dan Program Pengajaran
   a. KTSP
      - μ -1,5σ = 9-(1,5x2) = 6 tidak optimal
      - μ -0,5σ = 9-(0,5x2) = 8 kurang optimal

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

- μ + 0,5σ = 9+(0,5x2) = 10 cukup optimal
- μ + 1,5σ = 9+(1,5x2) = 12 optimal
- x = 15 sangat optimal

b. Kalender Pendidikan
- μ -1,5σ = 9-(1,5x2) = 6 tidak sesuai
- μ -0,5σ = 9-(0,5x2) = 8 kurang sesuai
- μ + 0,5σ = 9+(0,5x2) = 10 cukup sesuai
- μ + 1,5σ = 9+(1,5x2) =12 sesuai
- x = 15 sangat sesuai

c. Program Pembelajaran
- μ -1,5σ = 45-(1,5x10) = 30 tidak optimal
- μ -0,5σ = 45-(0,5x10) = 40 kurang optimal
- μ + 0,5σ = 45+(0,5x10) = 50 cukup optimal
- μ + 1,5σ = 45+(1,5x10) = 60 optimal
- x = 75 sangat optimal

d. Penilaian Hasil Belajar
- μ -1,5σ = 24-(1,5x5,33) = 16,005 tidak sesuai
- μ -0,5σ = 24-(0,5x5,33) = 21,335 kurang sesuai
- μ + 0,5σ = 24+(0,5x5,33) = 26,665 cukup sesuai
- μ + 1,5σ = 24+(1,5x5,33) =31,995 sesuai
- x = 40 sangat sesuai

e. Peraturan Akademik
- μ -1,5σ = 9-(1,5x2) = 6 tidak ideal
- μ -0,5σ = 9-(0,5x2) = 8 kurang ideal
- μ + 0,5σ = 9+(0,5x2) = 10 cukup ideal
- μ + 1,5σ = 9+(1,5x2) = 12 ideal
- x = 15 sangat ideal

Total kategorisasi komponen Kurikulum dan Program Pembelajaran
- μ -1.5σ = 96-(1,5x21,33) =64,005 tidak optimal
- μ -0.5σ = 96-(0,5x21,33) =85,335 kurang optimal
- μ + 0.5σ = 96+(0,5x21,33) =106,665 cukup optimal
- μ + 1.5σ = 96+(1,5x21,33) =127,995 optimal
- x =160 sangat optimal

3. Tenaga Kependidikan

a. Wakil Kepala Sekolah
- μ -1,5σ = 12-(1,5x2,67) = 7,995 tidak ideal
- μ -0,5σ = 12-(0,5x2,67) = 10,665 kurang ideal
- μ + 0,5σ = 12+(0,5x2,67) = 13,335 cukup ideal
- μ + 1,5σ = 12+(1,5x2,67) = 16,005 ideal
- x = 20 sangat ideal

b. Guru
- μ -1,5σ = 6-(1,5x1,33) = 4,005 tidak sesuai
- μ -0,5σ = 6-(0,5x1,33) = 5,335 kurang sesuai
- μ + 0,5σ = 6+(0,5x1,33) = 6,665 cukup sesuai
- μ + 1,5σ = 6+(1,5x1,33) = 7,995 sesuai
- x = 10 sangat sesuai

c. Konselor
- μ -1,5σ = 6-(1,5x1,33) = 4,005 tidak sesuai
- μ -0,5σ = 6-(0,5x1,33) = 5,335 kurang sesuai
- μ + 0,5σ = 6+(0,5x1,33) = 6,665 cukup sesuai
- μ + 1,5σ = 6+(1,5x1,33) = 7,995 sesuai
- x = 10 sangat sesuai

d. Pustakawan
- μ -1,5σ = 6-(1,5x1,33) = 4,005 tidak sesuai
- μ -0,5σ = 6-(0,5x1,33) = 5,335 kurang sesuai
- μ + 0,5σ = 6+(0,5x1,33) = 6,665 cukup sesuai

- μ + 1,5σ = 6+(1,5x1,33) = 7,995 sesuai
- x = 10 sangat sesuai

e. Laborat
- μ -1,5σ = 6-(1,5x1,33) = 4,005 tidak sesuai
- μ -0,5σ = 6-(0,5x1,33) = 5,335 kurang sesuai
- μ + 0,5σ = 6+(0,5x1,33) = 6,665 cukup sesuai
- μ + 1,5σ = 6+(1,5x1,33) = 7,995 sesuai
- x = 10 sangat sesuai

f. Tenaga Administrasi
- μ -1,5σ = 6-(1,5x1,33) = 4,005 tidak sesuai
- μ -0,5σ = 6-(0,5x1,33) = 5,335 kurang sesuai
- μ + 0,5σ = 6+(0,5x1,33) = 6,665 cukup sesuai
- μ + 1,5σ = 6+(1,5x1,33) = 7,995 sesuai
- x = 10 sangat sesuai

Total kategorisasi komponen Tenaga Kependidikan
- μ -1,5σ = 42-(1,5x9,33) = 28,005 tidak optimal
- μ -0,5σ = 42-(0,5x9,33) = 37,335 kurang optimal
- μ + 0,5σ = 42+(0,5x9,33) = 46,665 cukup optimal
- μ + 1,5σ = 42+(1,5x9,33) =5 5,995 optimal
- x = 70 sangat optimal

4. Manajemen Kesiswaan

a. Input
- μ -1,5σ = 9-(1,5x2) = 6 tidak tinggi
- μ -0,5σ = 9-(0,5x2) = 8 kurang tinggi
- μ + 0,5σ = 9+(0,5x2) = 10 cukup tinggi
- μ + 1,5σ = 9+(1,5x2) = 12 tinggi
- x = 15 sangat tinggi

b. Proses Pembelajaran
- μ -1,5σ = 21-(1,5x4,67) = 13,995 tidak optimal
- μ -0,5σ = 21-(0,5x4,67) = 18,665 kurang optimal
- μ + 0,5σ = 21+(0,5x4,67) = 23,335 cukup optimal
- μ + 1,5σ = 21+(1,5x4,67) = 28,005 optimal
- x = 35 sangat optimal

c. Output Siswa
- μ -1,5σ = 12-(1,5x2,67) = 7,995 tidak optimal
- μ -0,5σ = 12-(0,5x2,67) = 10,665 kurang optimal
- μ + 0,5σ = 12+(0,5x2,67) = 13,335 cukup optimal
- μ + 1,5σ = 12+(1,5x2,67) = 16,005 optimal
- x = 20 sangat optimal

Total kategorisasi komponen Manajemen Kesiswaan
- μ -1,5σ = 42-(1,5x9,34) = 27,99 tidak tinggi
- ,μ -0,5σ = 42-(0,5x9,34) = 37,33 kurang tinggi
- μ + 0,5σ = 42+(0,5x9,34) = 46,67 cukup tinggi
- μ + 1,5σ = 42+(1,5x9,34) = 56,01 tinggi
- x =70 sangat tinggi

5. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

a. Sumber Dana
- μ -1,5σ = 6-(1,5x1,33) = 4,005 tidak tinggi
- μ -0,5σ = 6-(0,5x1,33) = 5,335 kurang tinggi
- μ + 0,5σ = 6+(0,5x1,33) = 6,665 cukup tinggi
- μ + 1,5σ = 6+(1,5x1,33) =7,995 tinggi
- x = 10 sangat tinggi

b. Penggunaan Dana
- μ -1,5σ = 6-(1,5x1,33) = 4,005 tidak ideal
- μ -0,5σ = 6-(0,5x1,33) = 5,335 kurang ideal
- μ + 0,5σ = 6+(0,5x1,33) = 6,665 cukup ideal

- μ + 1,5σ = 6+(1,5x1,33) = 7,995 ideal
- x = 10 sangat ideal

c. Pelaporan Dana
- μ -1,5σ = 6-(1,5x1,33) = 4,005 tidak sesuai
- μ -0,5σ = 6-(0,5x1,33) = 5,335 kurang sesuai
- μ + 0,5σ = 6+(0,5x1,33) = 6,665 cukup sesuai
- μ + 1,5σ = 6+(1,5x1,33) = 7,995 sesuai
- x =10 sangat sesuai

Total kategorisasi komponen Keuangan dan Pembiayaan
- μ -1.5σ = 18-(1,5x4) = 12 tidak optimal
- μ -0.5σ = 18-(0,5x4) = 16 kurang optimal
- μ + 0.5σ = 18+(0,5x4) = 20 cukup optimal
- μ + 1.5σ = 18+(1,5x4) = 24 optimal
- x = 30 sangat optimal

6. Manajemen Sarana dan Prasarana
a. Pengadaan Sarana Prasarana
- μ -1,5σ = 6-(1,5x1,33) = 4,005 tidak ideal
- μ -0,5σ = 6-(0,5x1,33) = 5,335 kurang ideal
- μ + 0,5σ = 6+(0,5x1,33) = 6,665 cukup ideal
- μ + 1,5σ = 6+(1,5x1,33) = 7,995 ideal
- x = 10 sangat ideal

b. Pemeliharaan Sarana dan Prasarana
- μ -1,5σ = 6-(1,5x1,33) = 4,005 tidak optimal
- μ -0,5σ = 6-(0,5x1,33) = 5,335 kurang optimal
- μ + 0,5σ = 6+(0,5x1,33) = 6,665 cukup optimal
- μ + 1,5σ = 6+(1,5x1.33) = 7,995 optimal
- x = 10 sangat optimal

c. Inventarisasi Sarana dan Prasarana
- μ -1,5σ = 12-(1,5x2,67) = 7,995 tidak optimal
- μ -0,5σ = 12-(0,5x2,67) = 10,665 kurang optimal
- μ + 0,5σ = 12+(0,5x2,67) = 13,335 cukup optimal
- μ + 1,5σ = 12+(1,5x2,67) = 16,005 optimal
- x = 20 sangat optimal

Total kategorisasi komponen Manajemen Sarana dan Prasarana
- μ -1.5σ = 24-(1,5x5,33) =16,005 tidak optimal
- μ -0.5σ = 24-(0,5x5,33) =21,335 kurang optimal
- μ + 0.5σ = 24+(0,5x5,33) =26,665 cukup optimal
- μ + 1.5σ = 24+(1,5x5,33) =31,995 optimal
- x = 40 sangat optimal

7. Manajemen Hubungan Masyarakat
a. Hubungan dengan Masyarakat
- μ -1,5σ = 12-(1,5x2,67) = 7,995 tidak optimal
- μ -0,5σ = 12-(0,5x2,67) = 10,665 kurang optimal
- μ + 0,5σ = 12+(0,5x2,67) = 13,335 cukup optimal
- μ + 1,5σ = 12+(1,5x2,67) = 16,005 optimal
- x = 20 sangat optimal

b. Hubungan dengan Instansi Lain
- μ -1,5σ = 9-(1,5x2) = 6 tidak ideal
- μ -0,5σ = 9-(0,5x2) = 8 kurang ideal
- μ + 0,5σ = 9+(0,5x2) = 10 cukup ideal
- μ + 1,5σ = 9+(1,5x2) = 12 ideal
- x = 15 sangat ideal

Total kategorisasi komponen Manajemen Hubungan Masyarakat
- μ -1.5σ = 21-(1,5x4,67) = 13,995 tidak optimal

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

- μ -0.5σ = 21-(0,5x4,67) = 18,665 kurang optimal
- μ + 0.5σ = 21+(0,5x4,67) = 23,335 cukup optimal
- μ + 1.5σ = 21+(1,5x4,67) = 28,005 optimal
- x = 35 sangat optimal

8. Manajemen Layanan Khusus
   a. Layanan Perpustakaan
      - μ -1,5σ = 9-(1,5x2) =6 tidak optimal
      - μ -0,5σ = 9-(0,5x2) =8 kurang optimal
      - μ + 0,5σ = 9+(0,5x2) =10 cukup optimal
      - μ + 1,5σ = 9+(1,5x2) =12 optimal
      - x =15 sangat optimal

   b. Layanan Kesehatan
      - μ -1,5σ = 9-(1,5x2) = 6 tidak optimal
      - μ -0,5σ = 9-(0,5x2) = 8 kurang optimal
      - μ + 0,5σ = 9+(0,5x2) = 10 cukup optimal
      - μ + 1,5σ = 9+(1,5x2) = 12 optimal
      - x = 15 sangat optimal

   c. Layanan Keamanan
      - μ -1,5σ = 6-(1,5x1,33) = 4,005 tidak optimal
      - μ -0,5σ = 6-(0,5x1,33) = 5,335 kurang optimal
      - μ + 0,5σ = 6+(0,5x1,33) = 6,665 cukup optimal
      - μ + 1,5σ = 6+(1,5x1.33) = 7,995 optimal
      - x = 10 sangat optimal

   Total kategorisasi komponen Manajemen Layanan Khusus
   - μ -1.5σ = 24-(1,5x5,33) =16,005 tidak optimal
   - μ -0.5σ = 24-(0,5x5,33) =21,335 kurang optimal
   - μ + 0.5σ = 24+(0,5x5,33) =26,665 cukup optimal
   - μ + 1.5σ = 24+(1,5x5,33) =31,995 optimal
   - x = 40 sangat optimal

Kategorisasi variabel tunggal Manajemen Berbasis Sekolah
- μ -1.5σ = 348-(1,5x77,34) =231,99 tidak optimal
- μ -0.5σ = 348-(0,5x77,34) =309,33 kurang optimal
- μ + 0.5σ = 348+(0,5x77,34) =386,67 cukup optimal
- μ + 1.5σ = 348+(1,5x77,34) =464,01 optimal
- x =580 sangat optimal

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

LAMPIRAN 4
PERIJINAN

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

LAMPIRAN 5
MA SE-KABUPATEN KENDAL

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

LAMPIRAN 6
DATA EMIS TAHUN 2008

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

Lampiran 7

INSTRUMEN PENELITIAN

KINERJA MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) MA NEGERI DAN SWASTA DI KABUPATEN KENDAL

Oleh
Hari Putri Sasanti Rahayu
3301404190
Pendidikan Akuntansi

PERPUSTAKAAN UNNES

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2008

KISI-KISI INSTRUMEN YANG DIGUNAKAN

Tema	Variabel	Indikator	Instrumen yang digunakan	Responden
Manajemen Sekolah	1.Kepemimpinan kepala sekolah	a. Kepribadian	Angket	Guru
		b. Manajerial	Angket	Guru
		c. Kewirausahaan	Angket	Guru
		d. Supervisi	Angket	Guru
	2. Kurikulum &Program pengajaran	a. Kurikulum KTSP	Dokumen, angket.	Guru dan Wakasek Kurikulum
		b. Kalender Pendidikan	Angket Dokumen,	Guru dan Wakasek Kurikulum
		c. Program pembelajaran	Angket,Observasi,wawancara dan dokumen	Guru,wakasek Kurikulum dan kepala sekolah
		d. Penilaian hasil belajar	Dokumen, angket dan observasi	Guru dan wakasek kurikulum
		e. Peraturan akademik	Dokumen, angket, dan observasi	Guru, Wakasek Kurikulum dan kepala sekolah
	3. Tenaga kependidikan	a. Wakil Kepala Sekolah	Angket	Guru
		b. Guru	Angket dan observasi	Guru dan Kepala Sekolah
		c. Konselor	Angket,observasi	Guru
		d. Pustakawan	Angket,observasi	Guru
		e. Laborat	Angket,observasi	Guru
		f. Tenaga administrasi	Angket,observasi	Guru
	4. Kesiswaan	a. Input	Dokumen, angket,observasi dan	Guru, Wakasek kesiswaan dan

			wawancara	kepala sekolah
		b. Proses pembelajaran	Angket dan observasi	Guru
		c. Output	Dokumen, dan angket	Kepala Sekolah, tenaga administrasi dan guru
	5. Keuangan dan Pembiayaan	a. Sumber dana	Dokumen, angket dan wawancara	Bagian Keuangan Kepala Sekolah,dan guru
		b. Penggunaan	Dokumen, angket, observasi dan wawancara	Kepala Sekolah, Guru dan Bagian Keuangan.
		c. Pelaporan	Dokumen, Angket dan wawancara	Kepala Sekolah, Guru dan bagian keuangan
	6. Sarana dan prasarana	a. Pengadaan	Angket dan wawancara	Wakasek sarana Prasarana, kepala sekolah, dan guru
		b. Pemeliharaan	Angket, dokumen, wawancara, dan observasi	Wakasek Sarana prasarana dan guru prasarana dan guru
		c. Inventarisasi	Angket dan wawancara	Guru dan wakasek sarana prasarana
	7.Hubungan Masyarakat	a. Hubungan dengan masyarakat	Angket,dan wawancara	Wakasek HUMAS, guru dan kepala sekolah.
		b. Hubungan dengan instansi lain	Angket	Wakasek HUMAS,

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

				Guru dan kepala sekolah
	8.Layanan khusus	a. Perpustakaan	Angket,observasi	Guru
		b. Kesehatan	Angket dan observasi	Guru
		c. Keamanan	Angket dan observasi	Guru

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

KISI-KISI INSTRUMEN ANGKET

Tema	variabel	Indikator	No Item	Jumlah
Manajemen Sekolah	1. Kepemimpinan Kepala sekolah	a. Kepribadian	1,2,3,4,5	5
		b. Manajerial	6,7,8,9,10,11,12,13 14,15,16,17,18	13
		c. Kewirausahaan	19,20,21	3
		d. Supervisi	22,23,24	3
	2. Kurikulum dan Program Pengajaran	a. Kurikulum KTSP	28,29,30	3
		b. Kalender Pendidikan	31,32,33	3
		c. Program Pembelajaran	34,35,36,37,38,39, 40,41,42,43,44,45,	
		d. Penilaian Hasil Belajar	46,47,48	15
		e. Peraturan Akademik	49,50,51,52,53,54, 55,56	8
	3. Tenaga Kependidikan	a. Wakil Kepala Sekolah	57,58,59	3
		b. Guru	60,61,62,63,64	4
		c. Konselor	64,65	2
		d. Tenaga Pustakawan	66,67	2
		e. Tenaga Laboratorium	68,69	2
		f. Tenaga Administrasi	70,71	2
	4. Kesiswaan	a. Input	72,73	2
		b. Proses Pembelajaran	74,75,76	3
		c. Output	77,78,79,80,81,82, 83	7
	5. Keuangan dan Pembiayaan	a. Sumber dana	84,85,86,87	4
		b. Penggunaan	88,89	2
		c. Laporan	90,91	2
	6. Sarana dan Prasarana	a. Pengadaan	92,93	2
		b. Pemeliharaan	94,95	2
		c. Perawatan	96,97	2
	7. Hubungan Masyarakat	a. Hubungan dengan masyarakat	98,99,100,101	4
		b. Hubungan dengan instansi lain	102,103,104,105	4
	8. Layanan Khusus	a. Perpustakaan	106,107,108	3
		b. Kesehatan	109,110,111	3
		c. Keamanan	112,113,114	3
			115,116	2

KISI-KISI OBSERVASI

Tema	Variabel	Indikator
Manajemen Sekolah	1. Kepemimpinan Kepala Sekolah	a. Kepribadian b. Manajerial c. Kewirausahaan d. Supervisi e. Sosial
	2. Kurikulum & Program Pembelajaran	a. Kurikulum KTSP b. Kalender pendidikan c. Program pembelajaran d. Penilaian hasil belajar e. Peraturan akademik
	3. Tenaga Kependidikan	a. Wakil Kepala Sekolah b. Guru c. Konselor d. Pustakawan e. Laborat f. Tenaga administrasi
	4. Kesiswaan	a. Input b. Proses pembelajaran c. Output
	5. Keuangan dan Pembiayaan	a. Sumber dana b. Penggunaan c. Pelaporan
	6. Sarana dan Prasarana	a. Pengadaan b. Pemeliharaan c. Inventarisasi
	7. Hubungan Masyarakat	a. Hubungan dengan masyarakat b. Hubungan dengan instansi lain
	8. Layanan Khusus	a. Perpustakaan b. Kesehatan c. Keamanan

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

PEDOMAN OBSERVASI

No	Fokus	Indikasi	Observasi
1	Daerah Penelitian	1. Letak sekolah	1.Letak Wilayah Sekolah
		2. Situasi sekolah	2.Keadaan Sekolah
2	Kepemimpinan Kepala Sekolah	1. Kepribadian	1. Kompetensi kepribadian
		2. Manajerial	2. Kompetensi manajerial
		3. Kewirausahaan	3. Kompetensi kewirausahaan
		4. Supervisi	4. Kompetensi supervisi
		5. Sosial	5. Komp.Sosial
3	Manajemen Kurikulum dan Program Pembelajaran	1. Kurikulum KTSP	1.Implementasi Kurikulum KTSP Disekolah
		2. Kalender pendidikan	2.Pelaksanaan Kalender Pendidikan
		3. Program pembelajaran	3.Pelaksanaan Program Pembelajaran
		4. Penilaian hasil belajar	4.Kegiatan Penilaian Hasil Belajar
4	Tenaga Kependidikan	1. Wakil kepala sekolah	1. Tugas dan tanggung jawab wakil kepala sekolah bidang masing-masing beserta program kerja dan kegiatannya.
		2. Guru	2. Daftar Guru, tanggung jawab Dan Background Pendidikan Guru
		3. Konselor	3. Background Pendidikan Konselor dan tanggung jawabnya
		4. Pustakawan	4. Background Pendidikan Pustakawan, dan tanggung jawabnya

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

		5. Laborat	5. Background Pendidikan Laborat dan tanggung jawabnya
5.	Kesiswaan	6. Tenaga administrasi	6. Background Pendidikan Tenaga Administrasi dan tanggung jawabnya
		Proses pembelajaran	1. Keadaan dan Pelaksanaan Proses Pembelajaran
5.	Keuangan Dan pembiayaan	Kegiatan siswa	2. Kegiatan Siswa Yang Meliputi Akademik Maupun Non Akademik
6.	Sarana dan prasarana	1.Pengelolaan keuangan	1.Kegiatan pengelolaan keuangan sekolah
7.	Hubungan Masyarakat	1. Inventarisasi sarana dan prasarana	1. Pengelolaan sarana prasarana beserta inventarisasinya
8.	Layanan khusus	1. Hubungan dengan masyarakat dan instansi lain	1. Bentuk kemitraan dengan masyarakat dan instansi lain
		1. Komponen-komponen layanan khusus (perpustakaan, kesehatan, keamanan)	1. Keadaan pelaksanaan pelayanan khusus

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

PEDOMAN WAWANCARA

1. Nama :
2. Pendidikan terakhir :
3. hari/tanggal :
4. Waktu/tempat :

A. Wawancara ditujukan kepada kepala sekolah

1. Apa yang anda ketahui tentang manajemen sekolah?
2. Bagaimanakah pelaksanaan manajemen kurikulum dan program pengajaran yang dilakukan disekolah ini?
3. Bagaimanakah sistem perekrutan tenaga kependidikan disekolah ini?
4. Kapan kepala sekolah melaksanakan perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan kepada guru dan siswa?
5. Bagaimanakah pelaksanaan manajemen ketenagaan?
6. Bagaimanakah pelaksanaan manajemen siswa?
7. Bagaimanakah proses pelaksanaan penerimaan siswa baru disekolah ini?
8. Bagaimanakah pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana pendidikan?
9. Bagaimanakah proses peminjaman alat-alat pendidikan yang ada?
10. Bagaimanakah inventarisasi sarana dan prasarana?
11. Bagaimanakah pelaksanaan manajemen anggaran dan pembiayaan?
12. Bagaimanakah pelaporan penggunaan keuangan sekolah?
13. Ditujukan kepada siapa saja laporan keuangan sekolah?
14. Bagaimanakah pelaksanaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat? dan apa saja bentuknya?
15. Bagaimanakah pelaksanaan manajemen layanan khusus (perpustakaan, kesehatan, keamanan dan laboratorium)?

PEDOMAN WAWANCARA

1. Nama :
2. Pendidikan terakhir :
3. hari/tanggal :
4. Waktu/tempat :

B. Wawancara ditujukan kepada guru

1. Apa yang anda ketahui tentang manajemen sekolah?
2. Bagaimanakah pelaksanaan manajemen kurikulum dan program pengajaran yang dilakukan oleh sekolah ini?
3. Bagaimanakah perencanaan PBM yang anda lakukan?
4. Bagaimanakah pelaksanaan PBM yang anda lakukan?
5. Bagaimanakah evaluasi PBM yang anda lakukan?
6. Bagaimanakah aktivitas siswa dalam kegiatan belajar mengajar dikelas?
7. Bagaimanakah aktivitas guru dalam PBM?
8. Bagaimanakah suasana belajar dikelas?
9. Bagaimanakah keadaan sarana belajar siswa?
10. Bagaimanakah manajemen kelas yang anda lakukan?
11. Secara keseluruhan, bagaimanakah prestasi belajar siswa?

PERPUSTAKAAN UNNES

PEDOMAN WAWANCARA

1. Nama :
2. Kelas :
3. hari/tanggal :
4. Waktu/tempat :

C. Wawancara ditujukan kepada siswa

1. Kegitan ekstrakurikuler apa saja yang ada disekolah ini? Apakah ekstrakurikuler yang ada cukup memenuhi untuk pengembangan bakat dan ketrampilan yang dimiliki siswa?
2. Apakah siswa diwajibkan untuk mengikuti salah satu kegiatan ekstrakurikuler yang ada disekolah ini?
3. Standar minimal apa yang ditentukan oleh sekolah untuk menyeleksi siwa baru?
4. Apakah guru melakukan program perbaikan kepada siswa yang nilainya masih dibawah standar minimal?
5. Bagaimana pengelolaan proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru dikelas?
6. Menurut anda, apakah ketersediaan sarana dan prasarana disekolah ini sudah memenuhi kebutuhan siswa untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar?
7. Menurut anda apakah koleksai buku diperpustakaan disekolah ini sudah lengkap?
8. Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh petugas perpustakaan?
9. Bagaimana pelayanan administrasi sekolah ini?
10. Apakah sekolah ini sudah menciptakan lingkungan yang aman dan tertib?
11. Bagaimanakah alat-alat yang ada dilaboratorium?sudahkah lengkap?
12. Bagaimana suasana kelas tempat anda belajar?apakah anda merasa nyaman?
13. Disekolah ini menggunakan kurikulum yang seperti apa?
14. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah disekolah ini?
15. Apa bentuk kerja sama yang dilakukan sekolah dengan masyarakat sekitar?

ANGKET PENELITIAN

KINERJA MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) MA NEGERI DAN SWASTA DI KABUPATEN KENDAL

Skripsi

Hari Putri Sasanti Rahayu

3301404190

PERPUSTAKAAN UNNES

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2008

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

1. Melalui instrument ini, bapak/ibu guru diminta memberikan tanggapan tentang pengelolaan manajemen sekolah, dengan cara memberi check list (v) pada alternative jawaban.
2. Pendapat atau tanggapan yang bapak.ibu guru berikan pada setiap butir dalam instrument, akan digunakan sebagai masukan pada penelitian tentang Kinerja Manajemen Berbasis Sekolas (MBS) MA Negeri dan Swasta di Kabupaten Kendal. Sebelum mengisi atau memberikan tanggapan terhadap butir-butir yang terdapat dalam instrument, bapak/ibu diminta mengisi identitas diri secara lengkap.
3. Angket ini tidak mempengaruhi kredibilitas bapak/ibu sebagai guru dan tidak ada hubungannya dengan kinerja anda sebagai guru.
4. Keterangan kriteria penilaian

   SS: Selalu J :Kadang-kadang TP: Tidak Pernah

   S :Sering KK:kadang-kadang
5. Atas jawaban bapak/ibu disampaikan terima kasih.

IDENTITAS ANDA

1. Nama :
2. Jenis kelamin :
3. Sekolah bapak/ibu :

   mengajar saat ini :
4. Pengalaman bapak/ : a.Kurang dari 3 tahun b.Antara 3-5 tahun

   Ibu sampai saat ini c.Lebih dari 5 tahun
5. Mata pelajaran yang

   diampu saat ini :

No	PERNYATAAN	SS	S	J	KK	TP
1.	**Kepemimpinan Kepala Sekolah** **a. Kompetensi kepribadian** Kepala Sekolah berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan yang baik bagi komunitas madrasah					
2.	Kepala sekolah memilki integritas kepribadian sebagai pemimpin					
3.	Kepala sekolah memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah					
4.	Kepala Sekolah bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinnya					
5.	Kepala sekolah bisa mengendalikan diri dalam menghadapi masalah sekolah					
6.	**b. Kompetensi Manajerial** Kepala sekolah menyusun perencanaan untuk berbagai tingkatan perencanaan					
7.	Kepala sekolah mengembangkan sekolah sesuai kebutuhan					
8.	Kepala sekolah memimpin dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah					
9.	Kepala sekolah menciptakan iklim sekolah yang inovatif bagi peserta didik.					
10.	Kepala sekolah mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM					
11.	Kepala sekolah mengelola sarana prasarana sekolah dengan baik					
12.	Kepala sekolah mengelola hubungan dengan masyarakat secara baik					
13.	Kepala sekolah mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan dan pengembangan kapasitas peserta didik					
14.	Kepala sekolah mengelola dan mengembangkan kurikulum sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional					
15.	Kepala sekolah mengelola keuangan secara efektif dan efisien					
16.	Kepala sekolah mengelola ketatausahaan dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah					
17.	Kepala sekolah mengelola unit layanan khusus dengan baik					

No	PERNYATAAN	SS	S	J	KK	TP
18.	Kepala sekolah melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya					
19.	**c. Kompetensi Kewirausahaan** Kepala sekolah menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah					
20.	Kepala sekolah bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah					
21.	Kepala sekolah pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala sekolah					
22.	**d. Kompetensi supervisi** Kepala sekolah merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan lainnya					
23.	Kepala sekolah dalam melakukan supervisi menggunakan pendekatan dan teknik yang tepat					
24.	Kepala sekolah menindaklanjuti supervisi tehadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan lainnya.					
25.	**e. Kompetensi Sosial** Kepala sekolah bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah					
26.	Kepala sekolah berpartisipasi aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan					
27.	Kepala sekolah memiliki kepekaan sosial terhadap orang tua atau kelompok lain					
28.	**Manajemen kurikulum dan program pengajaran** Penyusunan KTSP memperhatikan standar kompetensi lulusan, standar isi, dan peraturan pelaksanaannya					
29.	KTSP dikembangkan sesuai dengan kondisi sekolah, potensi, sosial budaya masyarakat setempat dan peserta didik					
30.	Wakil kepala sekolah bidang kurikulum bertanggung jawab atas pelaksanaan penyusunan KTSP					
31.	Kalender pendidikan berisi jadwal pelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstrakurikuler dan hari libur					

No	PERNYATAAN	SS	S	J	KK	TP
32.	Penyusunan kalender pendidikan didasarkan pada standar isi, berisi pelaksanaan aktivitas sekolah selama satu tahun, dan dirinci secara semesteran, bulanan dan mingguan					
33.	Kalender pendidikan diputuskan dalam rapat dewan pendidik dan ditetapkan oleh kepala sekolah					
34.	Sekolah menjamin mutu kegiatan pembelajaran untuk tiap mata pelajaran					
35.	Kegiatan pembelajaran didasarkan pada standar kompetensi lulusan, standar isi, dan peraturan pelaksanaanya					
36.	Guru bertanggung jawab terhadap mutu perencanaan kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya					
37.	Guru merujuk perkembangan metode pembelajaran mutakhir					
38.	Dalam mengajar, guru memanfaatkan metode yang bevariasi sesuai dengan materi yang disampaikan					
39.	Untuk menunjang tujuan belajar, guru menggunakan media atau alat peraga					
40.	Dalam, PBM guru memanfaatkan media atau alat bantu seperti globe, peta, grafik, bagan, gambar, foto dan alat percobaan lain					
41.	Guru tidak mendominasi kegiatan PBM dikelas					
42.	Selama mengajar, siswa terlibat aktif dalam kegiatan diskusi kelompok/kelas, latihan, eksperimen dan kerja kelompok					
43.	Dalam PBM siswa mencari tahu mengenai materi pelajaran melalui membaca buku, bertanya kepada guru ataupun kepada teman sekelas					
44.	Selama kegiatan belajar dikelas, guru membebaskan siswa mengemukakan ide-ide kreatifnya					
45.	Guru memberikan pujian bdan penghargaan kepada siswa yang rajin					
46.	Guru memberikan hukuman kepada siswa yang tidak rajin untuk memotivasi dalam kegiatan belajar					
47.	Guru menciptakan suasana kegiatan belajar yang menyenangkan sehingga siswa berpartisipasi aktif					
48.	Guru memberikan kebebasan siswa untuk melakukan ninteraksi sosial dengan teman sekelas dan guru					

No	PERNYATAAN	SS	S	J	KK	TP
49.	Sekolah menyusun program penilaian hasil belajar yang berkeadilan, bertanggung jawab dan berkesinambungan					
50.	Penyusunan program penilaian hasil belajar didasarkan pada standar penilaian pendidikan					
51.	Guru melakukan pre-test setiap kali mengajar					
52.	Guru melakukan post-test setiap kali mengajar					
53.	Guru melakukan evaluasi praktek setiap kali mengajar					
54.	Guru memberi tahu hasil penilaian tugas kepada siswa, sehingga mereka mengevaluasi dan termotivasi untuk belajar aktif untuk belajar aktif dalam pertemuan berikutnya					
55.	Guru memberikan PR sehingga mendorong siswa belajar aktif dirumah					
56.	Sekolah melaporkan hasil belajar kepada orang tua, peserta didik, komite sekolah dan institusi diatasnya					
57.	Sekolah menyusun dan menetapkan peraturan akademik					
58.	Peraturan akademik berisi persyaratan minimal kehadiran siswa, ketentuan ulangan, remedial, ujian, kenaikan kelas, kelulusan dan hak-hak siswa					
59.	Peraturan akademik diputuskan oleh rapat dewan pendidik dan ditetapkan oleh kepala sekolah					
60.	**Tenaga Kependidikan** Wakil kepala sekolah bidang kurikulum melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah dalam mengelola bidang kurikulum					
61.	Wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana melakukan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah dalam mengelola sarana dan prasarana					
62.	Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah dalam mengelola kegiatan siswa dan hal-hal yang berkaitan dengan kesiswaan					
63.	Wakil kepala sekolah bidang hubungan masyarakat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah dalam mengelola kemitraan dengan masyarakat dan instansi lain					
64.	Background pendidikan guru sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya					

No	PERNYATAAN	SS	S	J	KK	TP
65.	Guru sebagai agen pembelajaran yang memotivasi, memfasilitasi, mendidik, membimbing dan melatih peserta didik menjadi manusia yang berkualitas					
66.	Background pendidikan konselor sesuai tugas dan tanggung jawabnya sebagai konselor					
67.	Konselor melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan layanan bimbingan dan konseling kepada peserta didik					
68.	Pustakawan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya melaksanakan pengelolaan sumber belajar diperpustakaan					
69.	Background pendidikan pustakawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya mengelola sumber belajar diperpustakaan					
70.	Laborat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya membantu guru mengelola kegiatan praktikum dilaboratorium					
71.	Background pendidikan laborat sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya membantu guru mengelola kegiatan praktikum dilaboratorium					
72.	Tenaga administrasi melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelenggarakan pelayanan administratif					
73.	Background pendidikan tenaga administrasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya memberikan pelayanan adminstratif					
74.	**Manajemen Kesiswaan** Secara rata-rata input siswa memilki prestasi yang bagus					
75.	Kegiatan penerimaan siswa baru dikelola oleh panitia penerimaan siswa baru					
76.	Setelah para siswa diterima lalu dilakukan pengelompokan dan orientasi sehingga secara fisik, mental dan emosional siap untuk mengikuti pendidikan disekolah					
77.	Sekolah mempunyai data yang lengkap tentang siswa					
78.	Sekolah melakukan pencatatan dan ketatalaksanaan kesiswaan dalam bentuk buku induk, klapper, buku presensi, buku rapor, buku mutasi dll					
79.	Sekolah selalu melaporkan kepada orang tua kemajuan siswa secara periodik					

No	PERNYATAAN	SS	S	J	KK	TP
80.	Sekolah memilki program supervisi bagi siswa yang punya kelainan					
81.	Sekolah memberikan bimbingan dan bantuan terhadap anak-anak yang bermasalah dalam belajar, baik emosional maupun sosial					
82.	Sekolah bertanggung jawab atas pengendalian disiplin siswa					
83.	Sekolah menciptakan proses pembelajaran yang kondusif					
84.	**Output Sekolah** Rata-rata tingkat kelulusan dari tahun ketahun mencapai 100%					
85.	Rata-rata nilai kelulusan baik					
86.	Intensitas yang tinggi siswa sekolah ini yang diterima di perguruan tinggi negeri dan swasta terakreditasi					
87.	Indeks perkembangan akademik siswa disekolah ini rata-rata selalu naik					
88.	**Manajemen Keuangan dan Pembiayaan** Sekolah menyusun pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional yang mengacu pada standar pembiayaan					
89.	Potensi sumber dana sekolah cukup tinggi					
90.	Penggunaan dana sekolah digunakan sebagai mana mestinya dan disesuaikan dengan kebutuhan sekolah					
91.	Pedoman pengelolan biaya investasi dan operasional sekolah diputuskan oleh komite sekolah, ditetapkan oleh kepala sekolah dan mendapat persetujuan dari instansi diatasnya					
92.	Pelaporan penggunaan dana sekolah dilaporkan kepada komite sekolah serta institusi diatasnya					
93.	Pelaporan penggunaan dana sesuai dengan kondisi nyata dilapangan					
94.	**Manajemen Sarana Prasarana** Sekolah merencanakan, memenuhi dan mendayagunakan sarana prasarana pendidikan, pengadaan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan sekolah					
95.	Melengkapi fasilitas pembelajaran pada setiap tingkat kelas disekolah					

No	PERNYATAAN	SS	S	J	KK	TP
96.	Pemeliharaan semua fasilitas fisik dan peralatan dengan memperhatikan kesehatan dan keamanan lingkungan					
97.	Mengevaluasi dan melakukan pemeliharaan sarana dan prasarana agar tetap berfungsi mendukung proses pendidikan					
98.	Inventarisasi sarana dan prasarana untuk kelangsungan kondisi fisik sarana dan prasarana					
99.	Sarana dan prasarana sekolah dalam kondisi terawat					
100.	Sekolah melakukan inventarisasi sarana pendidikan dengan baik					
101.	Sekolah memiliki kartu inventaris ruangan, kartu inventaris barang dan buku inventaris					
102.	**Manajemen Hubungan Masyarakat** Sekolah melibatkan warga dan masyarakat pendukung sekolah dalam mengelola pendidikan					
103.	Sekolah melaksanakan kegiatan yang berhasil menarik simpati masyarakat					
104.	Dukungan masyarakat terhadap sekolah secara spiritual dan material meningkatkan prestice sekolah					
105.	Masyarakat dapat sebagai sumber informasi dan inspirasi bagi sekolah					
106.	Sekolah menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang relevan, berkaitan dengan input, proses, output dan pemanfaatan lulusan					
107.	Kemitraan sekolah dilakukan dengan lembaga pemerintah dan non pemerintah.					
108.	Kemitraan sekolah dengan instansi lain cukup harmonis					
109.	**Manajemen Layanan Khusus** Perpustakaan disekolah ini lengkap dan dikelola dengan baik.					
110.	Perpustakaan disekolah ini mampu untuk menjadi sumber belajar selain dari guru					
111.	Untuk memanfaatkan waktu-waktu yang kosong disekolah, siswa sering membaca buku di perpustakaan					
112.	Sekolah juga sebagai tempat meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani.					
113.	Pelaksanaan UKS disekolah ini sudah optimal dan mampu melayani kebutuhan siswa.					

No	PERNYATAAN	SS	S	J	KK	TP
114.	Sekolah meningkatkan program pelayanan melalui kerja sama dengan unit-unit dinas kesehatan setempat					
115.	Sekolah memberikan pelayanan keamanan kepada siswa dan para pegawai yang ada disekolah					
116.	Sekolah memiliki petugas keamanan (security) untuk menjaga keamanan disekolah.					

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

Lampiran 8

No.	Kode	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	UC-1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5
2	UC-2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	UC-3	4	3	2	3	3	3	3	2	1	2	3	4	3	2	1	3	2	1	1	2	2	1
4	UC-4	4	4	4	2	2	4	5	4	1	4	2	5	4	5	5	4	5	2	4	4	4	1
5	UC-5	5	2	5	3	3	1	3	3	5	3	3	3	5	1	2	2	1	2	1	3	2	2
6	UC-6	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5
7	UC-7	4	4	5	4	4	4	5	4	1	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5
8	UC-8	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4
9	UC-9	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	UC-10	5	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3
11	UC-11	5	4	4	1	3	4	4	4	1	4	2	4	4	4	2	3	2	3	3	4	3	2
12	UC-12	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
13	UC-13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	UC-14	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4
15	UC-15	5	5	5	1	5	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4
16	UC-16	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5
17	UC-17	1	5	4	1	2	2	2	4	1	1	4	4	4	4	4	2	2	2	4	5	5	4
18	UC-18	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	4	4	3
19	UC-19	4	5	5	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	3	4	5	5	2
20	UC-20	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	3	4	5	5	5
Uji Validitas	$\sum x$	85	86	89	65	81	78	83	82	60	79	80	90	88	83	79	73	70	71	73	85	83	72
	r_{xy}	**0.605**	**0.511**	**0.629**	**0.666**	**0.750**	**0.678**	**0.776**	**0.641**	**0.488**	**0.709**	**0.603**	**0.643**	**0.581**	**0.599**	**0.509**	**0.716**	**0.511**	**0.562**	**0.641**	**0.522**	**0.586**	**0.555**
	Ket.	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**
Uji Reliabilitas	$\frac{\sigma_b^2}{\sum \sigma_b^2} =$	**1.461**	**0.747**	**0.682**	**2.934**	**1.103**	**1.042**	**0.871**	**0.621**	**2.421**	**1.103**	**0.947**	**0.474**	**0.358**	**1.082**	**1.629**	**1.503**	**1.737**	**1.524**	**1.187**	**0.724**	**1.082**	**1.937**
	$\sigma_t =$	**108.689**																					
		3922.989																					
	r11	**Reliabel**																					
116		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

PERPUSTAKAAN UNNES

(lanjutan)

23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5
1	1	4	4	2	4	4	4	5	5	3	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	1	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	3	3	5	3	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	1	2	2	5	5	5
5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	4	4	1	2	4	4	4	3	5	4
5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	2	4	4	5	4	5	4
4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	1	4	2	4	4	4	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4
3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	2	4	5	5	5	4	3	4	3	4	3	5	5	4
2	2	4	2	4	4	4	3	1	1	1	4	5	5	5	5	2	4	2	3	4	1	3	4
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	2	2	5	5
4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	2	5	4	5	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	5	4
4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	4	4	3	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	1	3	4	4	4	2	4	4
2	2	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5
2	2	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	3	5	5	4	5	5	5	5
72	70	84	83	82	88	85	91	91	87	64	85	93	94	85	85	72	78	69	82	79	76	88	86
0.522	**0.495**	**0.692**	**0.832**	**0.630**	**0.743**	**0.721**	**0.823**	**0.619**	**0.739**	**0.521**	**0.517**	**0.522**	**0.661**	**0.478**	**0.566**	**0.508**	**0.490**	**0.535**	**0.507**	**0.476**	**0.612**	**0.643**	**0.510**
Valid	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**
1.621	**1.526**	**0.589**	**0.976**	**0.832**	**0.674**	**0.618**	**0.366**	**0.892**	**1.292**	**1.958**	**0.408**	**0.239**	**0.432**	**0.934**	**1.039**	**2.358**	**1.042**	**1.418**	**0.516**	**1.103**	**1.642**	**0.779**	**0.537**
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

PERPUSTAKAAN UNNES

(lanjutan)

47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	2
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	5	3	4	5	5	4	2	4	2	3	4
4	5	5	5	4	4	2	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5
4	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	1	3	3	3	3
4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4
4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4
5	4	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4
4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	1	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	3	3
4	1	4	5	4	4	1	5	3	4	5	4	4	4	2	2	3	4	5	3	4	3	4	1
4	4	5	5	3	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	2	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	4
5	4	5	5	4	4	1	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	2
5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	2	2	4	2	2	1	3	2	4	3	4	2	4	4	4	4	2	4	3	4	4	2	4
4	2	4	4	4	4	1	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	1	4	4	3	4
3	5	5	5	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	1	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	4	5
81	76	90	95	79	79	65	92	86	92	94	93	81	94	84	88	88	86	92	71	88	82	77	77
0.563	**0.612**	**0.747**	**0.639**	**0.573**	**0.573**	**0.666**	**0.569**	**0.657**	**0.537**	**0.538**	**0.494**	**0.510**	**0.635**	**0.731**	**0.702**	**0.507**	**0.480**	**0.500**	**0.598**	**0.649**	**0.536**	**0.514**	**0.565**
Valid	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**
0.787	**1.642**	**0.579**	**0.197**	**0.471**	**0.471**	**2.934**	**0.463**	**0.853**	**0.253**	**0.432**	**0.239**	**1.208**	**0.221**	**0.695**	**0.568**	**0.779**	**0.747**	**0.253**	**2.261**	**0.358**	**0.832**	**1.397**	**1.292**
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

PERPUSTAKAAN
UNNES

(lanjutan)

71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94
4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	5	4	4	4	4	3
4	4	4	2	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3
5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	4	3	5	5	5	5	4
3	3	2	2	5	3	5	5	5	3	4	5	5	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4
4	5	5	3	5	4	5	5	4	2	3	5	5	4	4	4	2	4	3	5	5	5	5	5
4	5	5	3	5	4	5	5	4	2	3	5	5	4	4	4	2	4	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	5	4
1	4	4	2	5	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	3	4	4	2	4	2
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
3	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5
2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	2	3	2	4	4	4	5	5	5	4
5	5	5	3	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	2	4	3	4	4	4
4	4	4	2	4	4	4	4	5	2	2	4	5	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	4
3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4
3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
74	90	84	68	97	87	95	96	89	73	81	91	93	78	74	72	66	80	73	86	87	87	88	82
0.484	**0.703**	**0.577**	**0.792**	**0.537**	**0.662**	**0.713**	**0.712**	**0.477**	**0.491**	**0.509**	**0.516**	**0.475**	**0.532**	**0.620**	**0.756**	**0.496**	**0.562**	**0.487**	**0.488**	**0.520**	**0.646**	**0.584**	**0.612**
Valid	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**	**Valid**
1.063	**0.368**	**0.695**	**0.779**	**0.134**	**0.766**	**0.197**	**0.168**	**0.682**	**1.503**	**0.576**	**0.366**	**0.239**	**1.042**	**0.747**	**0.779**	**1.484**	**0.737**	**0.976**	**0.432**	**0.555**	**0.661**	**0.463**	**0.621**
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

PERPUSTAKAAN UNNES

(lanjutan)

95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	Σ
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	553
4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	443
4	2	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	398
4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	495
2	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	2	2	5	422
4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	2	5	5	5	4	5	2	2	4	5	5	5	488
4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	2	5	5	5	4	5	2	2	4	5	5	5	495
4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	494
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	446
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	5	461
4	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	4	3	2	4	2	2	2	2	2	3	4	359
4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	539
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	551
5	4	5	5	2	2	5	2	4	2	4	5	5	5	5	5	4	4	5	2	5	5	518
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	2	2	5	5	4	4	4	4	4	4	485
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	1	5	5	526
2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	2	4	4	4	2	3	2	3	2	2	4	4	341
4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	396
3	3	3	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	2	4	5	5	503
5	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	4	5	5	535
78	77	76	81	74	73	82	76	81	80	77	87	85	83	77	73	71	73	72	70	85	92	
0.556	**0.547**	**0.611**	**0.677**	**0.567**	**0.527**	**0.499**	**0.564**	**0.598**	**0.576**	**0.591**	**0.478**	**0.493**	**0.586**	**0.473**	**0.478**	**0.479**	**0.564**	**0.473**	**0.469**	**0.633**	**0.502**	

Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid
0.621	0.976	1.116	0.997	0.958	0.871	0.411	1.116	0.892	1.053	1.397	0.555	0.724	0.976	1.397	1.924	1.103	0.976	1.095	1.526	0.724	0.358
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

No.	X	Y	X^2	Y^2	XY
1	5	553	25	305809	2765
2	4	443	16	196249	1772
3	4	398	16	158404	1592
4	4	495	16	245025	1980
5	5	422	25	178084	2110
6	4	488	16	238144	1952
7	4	495	16	245025	1980
8	5	494	25	244036	2470
9	4	446	16	198916	1784
10	5	461	25	212521	2305
11	5	359	25	128881	1795
12	5	539	25	290521	2695
13	5	551	25	303601	2755
14	5	518	25	268324	2590
15	5	485	25	235225	2425
16	5	526	25	276676	2630

17	1	341	1	116281	341
18	1	396	1	156816	396
19	4	503	16	253009	2012
20	5	535	25	286225	2675
Jumlah	**85**	**9,448**	**389**	**4,537,772**	**41,024**

Dgn Rumus Alpha

$K =$ 116

$\sum \sigma_b^2 =$ 108.689

$\sigma_t =$

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum \sigma^2}{\sigma^2 total}\right)$$

$$r_{11} = \left(\frac{116}{116-1}\right)\left(1 - \frac{108{,}689}{3922{,}989}\right)$$

$r_{11} =$ 0.935

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

HASIL ANGKET PENELITIAN
KINERJA MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
MA NEGERI DAN SWASTA
DI KABUPATEN KENDAL

VARIABEL TUNGGAL	KOMPONEN	INDIKATOR	SKOR MA NEGERI		SKOR MA SWASTA										DATA SKOR MA SWASTA				
			A	tingkat pencapaian	B	TP	C	TP	D	TP	E	TP	F	TP	MAX	MIN	rata-rata	pencapaian	SD
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)	1) KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH	a) Kepribadian	22.8	91.20%	22.7	90.80 %	20	80.00 %	24.3	97.20 %	20.7	82.80 %	23.1	92.40 %	24.3	20	22.15	88.60%	0.72
		b) Manajerial	55.8	85.85%	56.8	87.38 %	51.1	78.62 %	57.3	88.15 %	53.1	81.69 %	60.4	92.92 %	60.4	51.1	55.75	85.77%	1.55
		c) Kewirausahaan	13.2	88.00%	13	86.67 %	11	73.33 %	13.3	88.67 %	13.1	87.33 %	14	93.33 %	14	11	12.5	83.33%	0.50
		d) Supervisi	11.4	76.00%	11.8	78.67 %	10.3	68.67 %	11.8	78.67 %	10.2	68.00 %	11.3	75.33 %	11.8	10.2	11	73.33%	0.27
		e) Sosial	12.7	84.67%	13.3	88.67 %	12.4	82.67 %	11.9	79.33 %	11.2	74.67 %	13.8	92.00 %	13.8	11.2	12.5	83.33%	0.43
	total		**115.9**	**85.85%**	**117.6**	**87.11 %**	**104.8**	**77.63 %**	**118.6**	**87.85 %**	**108.3**	**80.22 %**	**122.6**	**90.81 %**			**113.9**	**84.37%**	**3.47**
	2) KURIKULUM DAN PROGRAM PENGAJARAN	a) Kurikulum KTSP	13.8	92.00%	14.8	98.67 %	12.4	82.67 %	14.8	98.67 %	11.3	75.33 %	14.7	98.00 %	14.8	11.3	13.05	87.00%	0.58
		b) Kalender Pendidikan	14.4	96.00%	12.5	83.33 %	11	73.33 %	14.4	96.00 %	11.5	76.67 %	14	93.33 %	14.4	11	12.7	84.67%	0.57
		c) Program Pembelajaran	67.3	89.73%	60.2	80.27 %	59.2	78.93 %	57.4	76.53 %	57.9	77.20 %	67.9	90.53 %	67.9	57.4	62.65	83.53%	1.75
		d) Penilaian Hasil Belajar	36	90.00%	33	82.50 %	33	82.50 %	31.6	79.00 %	31.3	78.25 %	35.4	88.50 %	35.4	31.3	33.35	83.38%	0.68
		e) Peraturan Akademik	14.8	98.67%	13.5	90.00 %	12.5	83.33 %	14.1	94.00 %	12.7	84.67 %	14.1	94.00 %	14.1	12.5	13.3	88.67%	0.27
	total		**146.3**	**91.44%**	**134**	**83.75 %**	**128.1**	**80.06 %**	**132.3**	**82.69 %**	**124.7**	**77.94 %**	**146.1**	**91.31 %**			**135.05**	**84.41%**	**3.85**
	3) TENAGA KEPENDIDIKAN	a) Wakil Kepala Sekolah	19.1	95.50%	17	85.00 %	14	70.00 %	15.3	76.50 %	15.6	78.00 %	16.2	81.00 %	17	14	15.5	77.50%	0.50
		b) Guru	9.6	96.00%	7.5	75.00 %	8	80.00 %	6.4	64.00 %	7.1	71.00 %	7.8	78.00 %	8	6.4	7.2	72.00%	0.27
		c) Konselor	9.8	98.00%	8.5	85.00 %	7.2	72.00 %	6.7	67.00 %	7.5	75.00 %	8.4	84.00 %	8.5	6.7	7.6	76.00%	0.30
		d) Pustakawan	8.7	87.00%	7	70.00 %	6.4	64.00 %	4.6	46.00 %	7	70.00 %	7.8	78.00 %	7.8	4.6	6.2	62.00%	0.53
		e) Laborat	9.7	97.00%	7	70.00 %	4.8	48.00 %	5.6	56.00 %	5.3	53.00 %	5.4	54.00 %	7	4.8	5.9	59.00%	0.37
		f) Tenaga Administrasi	9.6	96.00%	7.1	71.00 %	8	80.00 %	8	80.00 %	6.9	69.00 %	6.8	68.00 %	8	6.8	7.4	74.00%	0.20
	total		**66.5**	**95.00%**	**54.1**	**77.29 %**	**48.4**	**69.14 %**	**46.6**	**66.57 %**	**49.4**	**70.57 %**	**52.4**	**74.86 %**			**49.8**	**71.14%**	**2.17**
	4) KESISWAAN	a) Input	13.7	91.33%	11.3	75.33 %	10.8	72.00 %	11	73.33 %	10.5	70.00 %	11.6	77.33 %	11.6	10.5	11.05	73.67%	0.18
		b) Proses Pembelajaran	33.1	94.57%	28.3	80.86 %	27.5	78.57 %	26.2	74.86 %	25.4	72.57 %	27.3	78.00 %	28.3	25.4	26.85	76.71%	0.48
		c) Output	17.3	86.50%	14.9	74.50 %	15.3	76.50 %	11.7	58.50 %	13.2	66.00 %	15.7	78.50 %	15.7	11.7	13.7	68.50%	0.67
	total		**64.1**	**91.57%**	**39.6**	**56.57 %**	**38.3**	**54.71 %**	**37.2**	**53.14 %**	**35.9**	**51.29 %**	**38.9**	**55.57 %**			**51.6**	**73.71%**	**1.33**
	5) Keuangan dan Pembiayaan	a) Sumber Dana	8.9	89.00%	7.9	79.00 %	7.3	73.00 %	5.9	59.00 %	6.1	61.00 %	7.4	74.00 %	7.9	5.9	6.9	69.00%	0.33
		b) Pelaporan	9.1	91.00%	8.1	81.00	8.2	82.00	8.3	83.00	7	70.00	8.1	81.00	8.3	7	7.65	76.50%	0.2

					%		%		%		%		%					2
		c) Penggunaan	9.5	95.00%	7.7	77.00 %	7	70.00 %	7.3	73.00 %	7.4	74.00 %	8.1	81.00 %	8.1	7	7.55	75.50%	0.18
	total		**27.5**	**91.67%**	**23.7**	**79.00 %**	**22.5**	**75.00 %**	**21.5**	**71.67 %**	**20.5**	**68.33 %**	**23.6**	**78.67 %**			**22.1**	**73.67%**	**0.73**
	6) SARANA DAN PRASARANA	a) Pengadaan	8.7	87.00%	7	70.00 %	8.2	82.00 %	6.6	66.00 %	6.7	67.00 %	7.7	77.00 %	8.2	6.6	7.4	74.00%	0.27
		b) Pemeliharaan	8.8	88.00%	8.2	82.00 %	6.9	69.00 %	6.8	68.00 %	7.2	72.00 %	7.1	71.00 %	8.2	6.8	7.5	75.00%	0.23
		c) Inventarisasi	18.2	91.00%	14.3	71.50 %	15.5	77.50 %	13.5	67.50 %	14	70.00 %	16.2	81.00 %	16.2	13.5	14.85	74.25%	0.45
	total		**35.7**	**89.25%**	**29.5**	**73.75 %**	**30.6**	**76.50 %**	**26.9**	**67.25 %**	**27.9**	**69.75 %**	**31**	**77.50 %**			**29.75**	**74.38%**	**0.95**
	7) HUBUNGAN MASYARAKAT	a) Hubungan dengan Masyarakat	17.8	89.00%	16.7	83.50 %	15	75.00 %	14.7	73.50 %	14.9	74.50 %	18.2	91.00 %	18.2	14.7	16.45	82.25%	0.58
		b) Hubungan dengan Instansi Lain	14.4	96.00%	14.5	96.67 %	11.4	76.00 %	10.9	72.67 %	11.4	76.00 %	12.8	85.33 %	14.5	10.9	12.7	84.67%	0.60
	total		**32.2**	**92.00%**	**31.2**	**89.14 %**	**26.4**	**75.43 %**	**25.6**	**73.14 %**	**26.3**	**75.14 %**	**31**	**88.57 %**			**29.15**	**83.29%**	**1.18**
	8) LAYANAN KHUSUS	a) Perpustakaan	12.9	86.00%	9.7	64.67 %	10.6	70.67 %	9.6	64.00 %	9.3	62.00 %	11.3	75.33 %	11.3	9.3	10.3	68.67%	0.33
		b) Kesehatan	13	86.67%	11.9	79.33 %	9.5	63.33 %	10.4	69.33 %	9.3	62.00 %	10.9	72.67 %	11.9	9.3	10.6	70.67%	0.43
		c) Keamanan	9.6	96.00%	8.9	89.00 %	6	60.00 %	7.4	74.00 %	6.4	64.00 %	9.3	93.00 %	9.3	6	7.65	76.50%	0.55
	total		**35.5**	**88.75%**	**30.5**	**76.25 %**	**26.1**	**65.25 %**	**27.4**	**68.50 %**	**25**	**62.50 %**	**31.5**	**78.75 %**			**28.55**	**71.38%**	**1.32**
total			**523.7**	**90.29%**	**460.2**	**79.34 %**	**425.2**	**73.31 %**	**436.1**	**75.19 %**	**418**	**72.07 %**	**477.1**	**82.26 %**			**459.9**	**79.29%**	**15**

Sumber : Data Diolah, 2008

Keterangan (kode) :

A = MAN KENDAL

B = MA DARUL AMANAH SUKOREJO
C = MA NU 03 SUNAN KATONG KALIWUNGU
D = MA NU 04 BOJA

E = MA NU 05 GEMUH
F = MA NU 06 CEPIRING

Klasifikasi Peringkat Akreditasi Sekolah

Peringkat Nilai	Klasifikasi
1. A (Amat Baik)	85 < nilai ≤ 100
2. B (Baik)	70 < nilai ≤ 85
3. C (Cukup)	56 ≤ nilai ≤ 70
4. Tidak Terakreditasi	< 56

Sumber : Badan Akreditasi Sekolah Kendal

PERPUSTAKAAN UNNES

SKOR HASIL PENELITIAN

1. MAN KENDAL

No	Kode Resp	Kepemimpinan Kepala Sekolah					Total Skor
		Kepribadian	Manajerial	Kewirausahaan	Supervisi	Sosial	
1	A - 01	23	60	14	15	15	127
2	A - 02	25	63	15	14	14	131
3	A - 03	18	51	12	11	12	104
4	A - 04	25	60	12	14	12	123
5	A - 05	22	50	15	5	6	98
6	A - 06	25	64	15	15	15	134
7	A - 07	23	61	14	12	15	125
8	A - 08	19	42	10	9	12	92
9	A - 09	23	55	13	10	12	113
10	A - 10	□]	52	12	9	14	112
Jumlah		22,8	55,8	13,2	11,4	12,7	115,9

Kurikulum Program Pengajaran					TOTAL Skor
Kurikulum KTSP	Kalender Pendidikan	Program Pembelajaran	Penilaian Hasil Belajar	Peraturan Akademik	
15	15	75	40	15	160
14	15	73	38	15	155
13	15	64	39	15	146
15	15	65	35	15	145
15	15	58	30	13	131
15	15	66	40	15	151
15	14	71	35	15	150
12	12	70	35	15	144
11	13	64	33	15	136
13	15	67	35	15	145
13,8	14,4	67,3	36	14,8	146,3

Tenaga Kependidikan						TOTAL Skor
Wakil KepSek	Guru	Konselor	Tenaga Pustakawan	Tenaga Laboratorium	Tenaga Administrasi	
19	10	10	10	10	10	69
20	10	10	10	9	10	69
20	10	10	5	10	10	65
19	10	10	8	10	10	67
20	10	10	10	10	10	70
20	10	10	10	10	10	70
19	9	10	8	10	10	66
19	9	10	8	10	10	66

16	8	8	8	8	8	56
19	10	10	10	10	8	67
19,1	9,6	9,8	8,7	9,7	9,6	66,5

Kesiswaan				Keuangan dan Pembiayaan			
Input	Proses Pembelajaran	Output	TOTAL Skor	Sumber Dana	Penggunaan	Laporan	TOTAL Skor
15	33	20	68	10	10	10	30
14	32	16	62	8	8	10	26
14	34	16	64	10	10	10	30
14	34	16	64	8	8	8	24
13	35	17	65	10	10	10	30
14	35	17	66	9	9	9	27
14	34	17	65	9	8	10	27
14	33	20	67	8	8	9	25
12	28	17	57	8	10	9	27
13	33	17	63	9	10	10	29
13,7	33,1	17,3	64,1	8,9	9,1	9,5	27,5

Sarana dan Prasarana			TOTAL	Hubungan Masyarakat		TOTAL
Pengadaan	Pemeliharaan	Inventarisasi	Skor	Hub. Dgn Masy	Hub. Inst Lain	Skor
10	10	20	40	20	15	35
9	8	20	37	20	15	35
8	10	16	34	20	15	35
8	8	17	33	15	12	27
10	10	20	40	20	15	35
10	9	20	39	20	15	35
10	8	19	37	19	15	34
8	8	18	34	16	15	31
8	10	17	35	16	12	28
6	10	15	31	12	15	27
8,7	9,1	18,2	36	17,8	14,4	32,2

Layanan Khusus			TOTAL
Perpustakaan	Kesehatan	Keamanan	Skor
15	15	10	40
14	13	10	37
11	12	10	33
12	13	9	34
15	15	10	40
14	14	10	38
13	12	10	35
12	13	10	35
11	12	8	31

12	11	9	32
12,9	13	9,6	35,5

2. MA DARUL AMANAH

No	Kode Resp	Kepemimpinan Kepala Sekolah					Total Skor
		Kepribadian	Manajerial	Kewirausahaan	Supervisi	Sosial	
1	B - 01	22	58	13	15	12	120
2	B - 02	21	60	12	14	13	120
3	B - 03	21	60	12	14	13	120
4	B - 04	25	55	13	12	14	119
5	B - 05	23	55	14	8	15	115
6	B - 06	25	54	12	9	12	112
7	B - 07	22	58	13	15	12	120
8	B - 08	23	55	14	8	15	115
9	B - 09	23	55	14	8	15	115
10	B - 10	22	58	13	15	12	120
Jumlah		22,7	56,8	13	11,8	13,3	117,6

Kurikulum Program Pengajaran					TOTAL Skor
Kurikulum KTSP	Kalender Pendidikan	Program Pembelajaran	Penilaian Hasil Belajar	Peraturan Akademik	
15	14	63	35	14	141
14	14	62	34	13	137
14	14	59	34	13	134
15	12	61	33	12	133
15	10	58	30	14	127
15	13	61	36	13	138
15	14	63	35	14	141
15	10	58	30	14	127
15	10	58	28	14	125
15	14	59	35	14	137
14,8	12,5	60,2	33	13,5	134

Tenaga Kependidikan						TOTAL Skor
Wakil KepSek	Guru	Konselor	Tenaga Pustakawan	Tenaga Laboratorium	Tenaga Administrasi	
18	8	9	7	8	8	58
16	8	8	8	8	8	56
16	8	8	8	8	8	56
16	8	8	8	8	8	56
17	7	9	6	5	6	50
18	7	7	5	6	5	48
16	8	9	7	8	8	56
17	6	9	6	5	6	49
18	6	9	6	5	6	50

18	9	9	9	9	8	62
17	7,5	8,5	7	7	7,1	54,1

3. MA NU 03 SUNAN KATONG KALIWUNGU

No	Kode Resp	Kepemimpinan Kepala Sekolah					Total Skor
		Kepribadian	Manajerial	Kewirausahaan	Supervisi	Sosial	
1	C - 01	20	52	12	12	12	108
2	C - 02	20	52	12	12	12	108
3	C - 03	20	52	12	12	12	108
4	C - 04	20	64	13	12	12	121
5	C - 05	19	57	14	13	13	116
6	C - 06	15	46	9	9	13	92
7	C - 07	23	49	9	9	14	104
8	C - 08	19	50	10	9	12	100
9	C - 09	21	43	10	6	10	90
10	C - 10	23	46	9	9	14	101
Jumlah		20	51,1	11	10,3	12,4	104,8

Kurikulum Program Pengajaran					TOTAL Skor
Kurikulum KTSP	Kalender Pendidikan	Program Pembelajaran	Penilaian Hasil Belajar	Peraturan Akademik	
12	12	59	33	12	128
12	8	58	33	12	123
12	12	59	33	12	128
12	12	59	33	12	128
14	13	58	33	12	130
12	13	59	33	12	129
12	11	56	29	12	120
15	12	60	35	14	136
11	6	64	33	13	127
12	11	60	35	14	132
12,4	11	59,2	33	12,5	128,1

Tenaga Kependidikan						TOTAL Skor
Wakil KepSek	Guru	Konselor	Tenaga Pustakawan	Tenaga Laboratorium	Tenaga Administrasi	
16	8	7	7	6	8	52
12	8	7	6	2	8	43
12	8	7	6	2	8	43
16	8	8	6	6	8	52
12	8	7	6	6	8	47
12	8	7	6	6	8	47
16	8	8	8	6	8	54
16	8	7	6	6	8	51

12	8	7	7	2	8	44
16	8	7	6	6	8	51
14	8	7,2	6,4	4,8	8	48,4

Kesiswaan				Keuangan dan Pembiayaan			
Input	Proses Pembelajaran	Output	TOTAL Skor	Sumber Dana	Penggunaan	Laporan	TOTAL Skor
12	27	16	55	8	8	6	22
9	27	16	52	9	8	6	23
9	27	16	52	9	8	8	25
11	27	16	54	7	8	6	21
12	27	16	55	9	8	6	23
12	27	16	55	9	8	8	25
12	29	17	58	9	9	8	26
11	30	15	56	8	8	8	24
8	24	10	42	6	8	6	20
12	30	15	57	8	9	8	25
10,8	27,5	15,3	53,6	8,2	8,2	7	23,4

Sarana dan Prasarana			TOTAL	Hubungan Masyarakat		TOTAL
Pengadaan	Pemeliharaan	Inventarisasi	Skor	Hub. Dgn Masy	Hub. Inst Lain	Skor
8	6	16	30	15	12	27
9	8	16	33	15	12	27
9	8	16	33	15	12	27
7	8	16	31	15	12	27
9	8	16	33	15	12	27
9	6	16	31	15	12	27
9	6	16	31	19	15	34
8	8	16	32	16	9	25
6	3	10	19	9	9	18
8	8	17	33	16	9	25
8,2	6,9	15,5	30,6	15	11,4	26,4

Layanan Khusus			TOTAL
Perpustakaan	Kesehatan	Keamanan	Skor
10	10	6	26
10	10	6	26
10	10	6	26
10	10	6	26
10	10	6	26
10	10	6	26
14	11	7	32
11	9	5	25
10	6	7	23

11	9	5	25
10,6	9,5	6	26,1

4. MA NU 04 AL MA'ARIF BOJA

No	Kode Resp	Kepemimpinan Kepala Sekolah					Total Skor
		Kepribadian	Manajerial	Kewirausahaan	Supervisi	Sosial	
1	D - 01	25	60	15	15	12	127
2	D - 02	25	51	11	11	8	106
3	D - 03	25	58	15	14	10	122
4	D - 04	25	60	14	12	15	126
5	D - 05	25	60	14	12	15	126
6	D - 06	22	53	11	6	11	103
7	D - 07	22	53	11	6	11	103
8	D - 08	24	55	12	12	12	115
9	D - 09	25	63	15	15	13	131
10	D - 10	25	60	15	15	12	127
Jumlah		24,3	57,3	13,3	11,8	11,9	118,6

Kurikulum Program Pengajaran					TOTAL Skor
Kurikulum KTSP	Kalender Pendidikan	Program Pembelajaran	Penilaian Hasil Belajar	Peraturan Akademik	
15	14	67	32	15	143
13	12	41	24	12	102
15	15	65	37	15	147
15	15	48	34	15	127
15	15	51	34	15	130
15	15	49	27	12	118
15	15	50	27	12	119
15	15	63	36	15	144
15	14	73	33	15	150
15	14	67	32	15	143
14,8	14,4	57,4	31,6	14,1	132,3

Tenaga Kependidikan						TOTAL Skor
Wakil KepSek	Guru	Konselor	Tenaga Pustakawan	Tenaga Laboratorium	Tenaga Administrasi	
19	6	6	6	8	8	53
16	6	5	4	8	8	47
16	6	7	5	4	8	46
14	8	8	5	5	8	48
14	6	7	5	5	8	45
14	6	7	4	7	8	46
14	6	7	4	7	8	46
16	6	5	5	4	8	44
14	6	7	4	4	8	43

16	8	8	4	4	8	48
15,3	6,4	6,7	4,6	5,6	8	46,6

Kesiswaan			TOTAL	Keuangan dan Pembiayaan			TOTAL
Input	Proses Pembelajaran	Output	Skor	Sumber Dana	Penggunaan	Laporan	Skor
12	32	16	60	8	10	8	26
10	24	10	44	4	8	8	20
12	24	10	46	6	9	7	22
13	27	12	52	8	8	7	23
13	28	12	53	8	8	9	25
8	22	7	37	5	8	6	19
8	22	7	37	5	8	6	19
12	27	12	51	8	8	8	24
8	25	15	48	7	8	8	23
14	31	16	61	7	8	6	21
11	26,2	11,7	48,9	6,6	8,3	7,3	22,2

Sarana dan Prasarana			TOTAL	Hubungan Masyarakat		TOTAL
Pengadaan	Pemeliharaan	Inventarisasi	Skor	Hub. Dgn Masy	Hub. Inst Lain	Skor
8	8	15	31	20	9	29
4	6	14	24	16	11	27
6	6	14	26	11	14	25
8	8	12	28	11	11	22
8	8	12	28	12	15	27
5	4	11	20	10	8	18
5	4	11	20	10	8	18
8	8	15	31	17	11	28
7	8	16	31	20	13	33
7	8	15	30	20	9	29
6,6	6,8	13,5	26,9	14,7	10,9	25,6

Layanan Khusus			TOTAL
Perpustakaan	Kesehatan	Keamanan	Skor
11	12	8	31
4	12	8	24
8	11	7	26
14	9	10	33
14	11	10	35
8	7	3	18
8	7	3	18
13	14	10	37
5	9	7	21
11	12	8	31

9,6	10,4	7,4	27,4

5. MA NU 05 GEMUH

No	Kode Resp	Kepemimpinan Kepala Sekolah					Total Skor
		Kepribadian	Manajerial	Kewirausahaan	Supervisi	Sosial	
1	E - 01	18	50	11	11	11	101
2	E - 02	25	49	14	13	14	115
3	E - 03	23	51	12	3	11	100
4	E - 04	18	52	12	12	11	105
5	E - 05	20	54	12	12	12	110
6	E - 06	24	62	14	7	9	116
7	E - 07	20	52	13	9	10	104
8	E - 08	20	58	15	12	15	120
9	E - 09	18	56	14	11	13	112
10	E - 10	21	47	14	12	6	100
Jumlah		20,7	53,1	13,1	10,2	11,2	108,3

Kurikulum Program Pengajaran					TOTAL Skor
Kurikulum KTSP	Kalender Pendidikan	Program Pembelajaran	Penilaian Hasil Belajar	Peraturan Akademik	
9	9	58	32	12	120
14	15	59	34	13	135
12	12	53	28	9	114
12	11	53	37	15	128
12	11	62	34	14	133
12	12	59	32	12	127
11	12	63	32	12	130
12	12	59	32	15	130
11	11	61	28	14	125
8	10	52	24	11	105
11,3	11,5	57,9	31,3	12,7	124,7

Tenaga Kependidikan						TOTAL Skor
Wakil KepSek	Guru	Konselor	Tenaga Pustakawan	Tenaga Laboratorium	Tenaga Administrasi	
15	7	8	7	4	6	47
15	7	8	8	4	8	50
15	7	6	6	4	6	44
16	6	8	8	7	7	52
16	8	8	8	4	7	51
16	7	8	7	4	7	49
16	7	8	8	7	8	54
16	8	7	6	4	6	47
15	8	6	6	7	6	48

16	6	8	6	8	8	52
15,6	7,1	7,5	7	5,3	6,9	49,4

Kesiswaan				Keuangan dan Pembiayaan			
Input	Proses Pembelajaran	Output	TOTAL Skor	Sumber Dana	Penggunaan	Laporan	TOTAL Skor
10	23	12	45	6	5	5	16
12	25	12	49	6	7	8	21
10	25	11	46	5	6	8	19
11	23	13	47	8	7	8	23
10	28	16	54	7	8	8	23
11	26	15	52	6	8	8	22
11	25	16	52	6	8	8	22
9	26	14	49	7	7	7	21
11	28	15	54	6	6	6	18
10	25	8	43	4	8	8	20
10,5	25,4	13,2	49,1	6,1	7	7,4	20,5

Sarana dan Prasarana			TOTAL	Hubungan Masyarakat		TOTAL
Pengadaan	Pemeliharaan	Inventarisasi	Skor	Hub. Dgn Masy	Hub. Inst Lain	Skor
5	7	13	25	13	12	25
8	7	16	31	16	7	23
6	7	15	28	14	12	26
7	8	16	31	16	12	28
7	8	14	29	18	11	29
8	8	14	30	12	12	24
8	8	12	28	16	12	28
6	8	13	27	16	14	30
6	7	13	26	16	10	26
6	4	14	24	12	12	24
6,7	7,2	14	27,9	14,9	11,4	26,3

Layanan Khusus			TOTAL
Perpustakaan	Kesehatan	Keamanan	Skor
9	7	3	19
11	12	8	31
6	4	9	19
7	11	5	23
12	11	8	31
9	10	8	27
12	12	7	31
9	12	5	26
8	6	3	17
10	8	8	26

9,3	9,3	6,4	25

6. MA NU 06 CEPIRING

No	Kode Resp	Kepemimpinan Kepala Sekolah					Total Skor
		Kepribadian	Manajerial	Kewirausahaan	Supervisi	Sosial	
1	F - 01	21	52	11	9	15	108
2	F - 02	25	65	15	13	14	132
3	F - 03	25	65	15	13	12	130
4	F - 04	25	58	14	6	12	115
5	F - 05	25	58	14	6	6	109
6	F - 06	20	62	14	11	15	122
7	F - 07	21	56	12	12	15	116
8	F - 08	24	62	15	13	12	126
9	F - 09	20	64	15	15	12	126
10	F - 10	25	62	15	15	14	131
Jumlah		23,1	60,4	14	11,3	12,7	121,5

Kurikulum Program Pengajaran					TOTAL Skor
Kurikulum KTSP	Kalender Pendidikan	Program Pembelajaran	Penilaian Hasil Belajar	Peraturan Akademik	
12	11	55	32	12	122
15	15	66	36	15	147
15	15	66	32	12	140
15	15	69	36	15	150
15	15	69	36	15	150
15	13	65	38	15	146
15	15	71	38	15	154
15	12	75	37	15	154
15	15	75	33	13	151
15	14	68	36	14	147
14,7	14	67,9	35,4	14,1	146,1

Tenaga Kependidikan						TOTAL Skor
Wakil KepSek	Guru	Konselor	Tenaga Pustakawan	Tenaga Laboratorium	Tenaga Administrasi	
16	8	8	7	5	6	50
16	7	10	8	4	6	51
16	8	10	8	4	6	52
16	7	8	6	7	6	50
17	7	8	6	7	6	51
16	7	7	8	4	6	48
16	8	10	9	6	8	57
16	8	5	8	5	8	50
16	9	10	9	6	8	58
17	9	8	9	6	8	57

16,2	7,8	8,4	7,8	5,4	6,8	52,4

Kesiswaan			TOTAL	Keuangan dan Pembiayaan			TOTAL
Input	Proses Pembelajaran	Output	Skor	Sumber Dana	Penggunaan	Laporan	Skor
11	28	15	54	7	8	8	23
9	29	5	43	8	8	8	24
12	29	15	56	7	8	8	23
12	26	16	54	8	8	8	24
12	27	16	55	8	8	8	24
13	27	18	58	7	8	8	23
11	27	20	58	7	9	8	24
11	26	16	53	7	8	9	24
12	27	16	55	7	8	8	23
13	27	20	60	8	8	8	24
11,6	27,3	15,7	54,6	7,4	8,1	8,1	23,6

Sarana dan Prasarana			TOTAL	Hubungan Masyarakat		TOTAL
Pengadaan	Pemeliharaan	Inventarisasi	Skor	Hub. Dgn Masy	Hub. Inst Lain	Skor
8	7	16	31	16	10	26
8	8	16	32	18	15	33
8	8	16	32	16	10	26
7	6	16	29	20	15	35
7	6	16	29	20	15	35
7	8	16	31	20	15	35
7	8	16	31	16	12	28
8	7	17	32	20	12	32
8	6	16	30	16	12	28
9	7	17	33	20	12	32
7,7	7,1	16,2	31	18,2	12,8	31

Layanan Khusus			TOTAL
Perpustakaan	Kesehatan	Keamanan	Skor
9	10	8	27
11	7	10	28
9	10	8	27
9	10	10	29
9	9	10	28
13	11	9	33
15	14	10	39
14	13	10	37
12	12	9	33
12	13	9	34
11,3	10,9	9,3	31,5

DATA NORMALITAS DATA DAN UJI T
VARIABEL MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

KOMPONEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

NO	MA NEGERI (X1)	MA SWASTA (X2)
1	127	120
2	131	120
3	104	120
4	123	119
5	98	115
6	134	112
7	125	120
8	92	115
9	113	115
10	112	120

KOMPONEN PEMBIAYAAN

NO	MA NEGERI (X1)	MA SWASTA (X2)
1	30	24
2	26	23
3	30	23
4	24	24
5	30	25
6	27	23
7	27	24
8	25	22
9	27	22
10	29	27

KOMPONEN KURIKULUM DAN PROGRAM PENGAJARAN

NO	MA NEGERI (X1)	MA SWASTA (X2)
1	160	141
2	155	137
3	146	134
4	145	133
5	131	127
6	151	138
7	150	141
8	144	127
9	136	125
10	145	137

KOMPONEN SARANA DAN PRASARANA

NO	MA NEGERI (X1)	MA SWASTA (X2)
1	40	33
2	39	28
3	32	28
4	33	31
5	40	26
6	40	34
7	37	31
8	34	26
9	33	26
10	29	32

KOMPONEN TENAGA KEPENDIDIKAN

NO	MA NEGERI (X1)	MA SWASTA (X2)
1	69	58
2	69	56
3	65	56
4	67	56
5	70	50
6	70	48
7	66	56
8	66	49
9	56	50
10	67	62

KOMPONEN HUBUNGAN MASYARAKAT

NO	MA NEGERI (X1)	MA SWASTA (X2)
1	35	30
2	35	27
3	35	27
4	27	35
5	35	35
6	35	28
7	34	30
8	31	35
9	28	35
10	27	30

PERPUSTAKAAN UNNES

KOMPONEN KESISWAAN

NO	MA NEGERI (X1)	MA SWASTA (X2)
1	68	58
2	62	52
3	64	55
4	64	57
5	65	51
6	66	54
7	65	57
8	67	49
9	57	50
10	63	62

KOMPONEN LAYANAN KHUSUS

NO	MA NEGERI (X1)	MA SWASTA (X2)
1	40	36
2	37	30
3	33	30
4	34	32
5	40	25
6	38	30
7	35	36
8	35	25
9	31	25
10	32	36

DATA UJI T DAN NORMALITAS DATA
VARIABEL KINERJA
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

NO	MA NEGERI (X1)	MA SWASTA (X2)
1	569	438
2	554	473
3	509	473
4	517	487
5	509	454
6	561	467
7	539	495
8	494	448
9	481	448
10	504	506

PERPUSTAKAAN UNNES

HASIL WAWANCARA

A. MAN KENDAL

i. Kepala Sekolah

1. Nama : Ahmad Sholeh
2. Pendidikan terakhir : Pasca Sarjana (IAIN Walisongo)
3. hari/tanggal : Kamis/30 Oktober 2008
4. Waktu/tempat : 11.00 WIB/MAN Kendal

Hasil wawancara :

1. T : Apa yang anda ketahui tentang manajemen sekolah?
   J : Dimana satu lembaga diatur oleh seorang kepala untuk bisa berjalan sesuai tujuan yang dikehendaki.

2. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen kurikulum dan program pengajaran yang dilakukan disekolah ini?
   J : Kita sesuaikan dengan kurikulum sekarang yaitu KTSP. Kami memakai MBS dimana keputusan diambil setelah ada masukan-masukan dari bawah. Manajemen kebersamaan, tidak ada yang terpaksa/dipaksa.

3. T : Bagaimanakah sistem perekrutan tenaga kependidikan disekolah ini?
   J : Sesuai dengan yang kami butuhkan seperti BP dari sarjana-sarjana BP, kami sudah menata sedemikian rupa sesuai *basic*. Walau ada yang tidak *match* tapi beberapa seperti lulusan IAIN ada yang pegang mapel umum bukan jurusannya, contohnya sarjana agama mengampu mapel bahasa indonesia, dan sarjana agama ada pula yang mengampu sosiologi.

4. T : Kapan kepala sekolah melaksanakan perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan kepada guru dan siswa?
   J : dilakukan pada awal tahun ajaran, sebelumnya disusun program terlebih dahulu dengan alokasi waktu kurang dari 1 minggu sampai 3 hari sebelumnya dibuat program-program untuk pembagian tugas dijabarkan dengan *job description*/rincian tugas.

5. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen ketenagaan?
   J : pada awal tahun melalui S.K pembagian tugas yang berisi *Job Description*, contohnya untuk kurikulum meliputi apa saja yang dilaksanakan. Ada Program kerjanya.

6. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen siswa?
   J : Didelegasikan kepada Waka Kesiswaan. Waka kesiswaan dibantu oleh pembina-pembina. Pelaksanaannya melalui upacara-upacara, supervisi yaitu kadang-kadang masuk kalau ada jam kosong, lingkungan di luar jam kerja. Kalau ada ujian *team* ke rumah siswa masing-masing. Siswa yang diambi adalah siswa yang dekat rumah guru.

7. T : Bagaimanakah proses pelaksanaan penerimaan siswa baru disekolah ini?
   J : dibentuk panitia, dan pengumuman melalui brosur yang diberikan pada siswa/diedarkan sendiri. Untuk waktu pelaksanaannya dibuka setelah memperoleh informasi dari depag berupa edaran. Dan panitia dibentuk sebelumnya, biasanya pada bulan juni akhir, kadang awal juli 5 hari sebelum tahun ajaran baru.

8. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana pendidikan?
   J : ada 2 macam. Yang pertama secara administasi dikelola oleh team belanja. Yang kedua, setelah itu diberikan kepada petugas sarpra. Kalo sarpra pendidikan pendidikan ke waka sarana. Secara formal dari sarana prasarana melakukan tugas keliling untuk melihat ada yang rusak atau tidak.

9. T : Bagaimanakah proses peminjaman alat-alat pendidikan yang ada?
   J : harus melalui TU dengan dicatat namanya dan alat yang dipinjam. Hal ini berkaitan dengan SPJ (Surat Pertanggungjawaban). Sesuai kepentingan, kalau dibiayai APBN, harus dengan tembusan ke Kanwil. Sedangkan kalau dibiayai uang BP3 pertanggungjawaban saat pleno wali murid pada awal tahun, sebelum pleno dibahas ke komite.

10. T : Bagaimanakah inventarisasi sarana dan prasarana?
    J : barang-barang diinventarisasi oleh seorang petugas khusus.

11. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen anggaran dan pembiayaan?
    J : sumber dana berasal dari APBN dan BP3. Dana APBN disimpan oleh bendahara, harus acc bia uang mau keluar. Dana BP3 dipegang oleh bendahara BP3.

PERPUSTAKAAN UNNES

12. T : Bagaimanakah pelaporan penggunaan keuangan sekolah?
    J : pada saat pleno wali murid. Dilakukan pada awal tahun. Sebelum diadakan pleno wali murid dilaporkan ke komite terlebih dahulu.

13. T : Ditujukan kepada siapa saja laporan keuangan sekolah?
    J : Dana APBN pelaporan penggunaan keuangan sekolah kepada komite dan wali murid. Kemudian mengirim laporan ke Kanwil dan KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara)

14. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat? dan apa saja bentuknya?
    J : awal tahun ajaran melakukan sosialisasi MAN. Bentuk kegiatan berupa kegiatan-kegiatan keagamaan, sosial kemasyarakatan meliputi membagi zakat fitrah ke masyarakat sampai jauh. 2 ton beras tahun kemarin, Idul adha dengan masyarakat sekitar, sering digunakan aula oleh masyarakat baik LSM atau organisasi politik.

15. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen layanan khusus (perpustakaan, kesehatan, keamanan dan laboratorium)?
    J : Bagi tugas. Keamanan penanggung jawabnya satpam, perpustakaan oleh pembina perpustakaan, BP oleh koordinator BP, kesehatan kerjasama dengan dinas kesehatan, tiap tahun diadakan pemeriksaan ke anak-anak oleh dinas kesehatan, secara rutin kerjasama dengan puskesmas gratis karena sudah dianggarkan per tahun untuk kesehatan.

ii. Guru

1. Nama : Muh Asnawi (Mengampu Fiqih dan SKI)
2. Pendidikan terakhir : Pasca Sarjana (UMS)
3. hari/tanggal : Kamis/30 Oktober 2008
4. Waktu/tempat : 10.15 WIB/MAN Kendal

Hasil wawancara :

1. T : Apa yang anda ketahui tentang manajemen sekolah?

PERPUSTAKAAN UNNES

J : pengelolaan madrasah yang dikelola sesuai aturan-aturan tertentu dan administrasi. Saat ini menggunakan pedoman MBM 2005. Manajemen penting.

2. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen kurikulum dan program pengajaran yang dilakukan oleh sekolah ini?

   J : sudah berjalan sesuai ketentuan, dimana program pembelajaran meliputi, menyusun kurikulum yang dilakukan guru-guru dengan membuat perangkat pembelajaran, fasilitas atau pelatihan-pelatihan, musyawarah guru-guru madrasah aliyah se-Kabupaten Kendal tiap mata pelajaran membuat promes, prota, soal-soal, perangkat pembelajaran, materi, menyamakan bahan dan sumber buku.

3. T : Bagaimanakah perencanaan PBM yang anda lakukan?

   J : Tiap tahun membuat program sesuai mata pelajaran yang saya ampu, SKI melalui KKM Kendal menyusun prota, promes, rpp, bahan pembelajaran, dan membuat soal. Kadang-kadang pelaksanaannya berbeda dari program yang telah disusun. Biasanya yang berbeda dengan program adalah waktunya dikarenakan adanya peringatan, peringatan nasional, akreditasi sehingga terjadi pengunduran jadwal MID, ada perubahan suasana metode. Sejarah itu membutuhkan metode-metode yang berbeda-beda, sumber terbatas yang berkaitan dengan peta dan CD pembelajaran. Oleh karena itu saya selaku ketua KKM membuat CD pembelajaran, diklat 1, 2 set. Untuk sumber bukunya, saya sudah menulis buku sendiri, sumber buku SKI, sejauh ini sudah membuat 10 buku.

4. T : Bagaimanakah pelaksanaan PBM yang anda lakukan?

   J : tidak ada masalah. Insput siswa disini relatif biasa, sebagian kecil motivasi rendah, kesulitan belajar. Untuk meminimalisirnya dilakukan pengayaan metode pembelajaran, kadang-kadang diajak ke perpustakaan untuk menggali informasi seperti mengenai islam sampai dengan eropa, setelah itu siswa presentasi.

5. T : Bagaimanakah evaluasi PBM yang anda lakukan?

   J : berdasarkan poin-poin seperti membuat laporan-laporan bangunan bersejarah, keaktifan, diskusi, tugas harus ditanda tangani ortu. Dikoreksi dalam bentuk tugas sebagai nilai ulangan-ulangan biasa. Saya lebih suka pada proses. Nilai dianalisis dengan SKBM 65. jika kurang dari SKBM maka siswa wajib remidi.

6. T : Bagaimanakah aktivitas siswa dalam kegiatan belajar mengajar dikelas?

   J : saya berusaha memancing sedemikian rupa supaya siswa aktif di kelas dengan cara membuat peta, fakta-fakta sejarah, dan lain-lain.

7. T : Bagaimanakah aktivitas guru dalam PBM?

   J : Tergantung pada model pembelajaran, misal saya sebagai fasilitator, siswa membentuk kelompok-kelompok maka saya akan keliling kelas, penilaian berdasarkan motivasi dan pertanyaan, pada saat menggunakan CD maka keadaan tenang dan dilakukan diskusi kelompok.

8. T : Bagaimanakah suasana belajar dikelas?

   J : umumnya mendukung, tetapi pada tahun-tahun tertentu di kelas-kelas tertentu ada yang kurang mendukung. Susana belajar di kelas selalu berjalan tertib, tidak ada guru ganti, jadi harus selalu masuk.

9. T : Bagaimanakah keadaan sarana belajar siswa?

   J : Ada multimedia, perpustakaan, lab bahasa, tiap kelas ada CD dan TV, bukunya sudah ada, untuk referensi lain dan peta membuat sendiri.

10. T : Bagaimanakah manajemen kelas yang anda lakukan?

    J : sesuai kegiatan biasa, masukkelas, mengkondisikan anak, mendata anak, perhatian, membuka pelajaran dengan apersepsi, di luar kelas dengan menilai dan membimbing.

11. T : Secara keseluruhan, bagaimanakah prestasi belajar siswa?

    J : Relatif bagus, tiap tahun lulusan meningkat. Sering mengikuti kejuaraan tingkat propinsi, akademik lumayan bagus, tenaga kependidikan 15 orang dari diknas. Input dibawah SMU bisa, buktinya masyarakat mau menyekolahkan anaknya disini dan 50 % pendaftar tahun ini ditolak.

iii. Siswa

1. Nama : Nuryanti, Nurlatifah
2. Kelas : XII.IPS.1
3. hari/tanggal : Selasa/11 November 2008

4. Waktu/tempat : 11.45 WIB/MAN Kendal

Hasil wawancara :

1. T : Kegitan ekstrakurikuler apa saja yang ada disekolah ini? Apakah ekstrakurikuler yang ada cukup memenuhi untuk pengembangan bakat dan ketrampilan yang dimiliki siswa?
   J : Pramuka, PMR, Rebana, Seni Baca Qur'an, Stesa (Drama), Voli, Basket, Silat. Ekstra Komputer agar lebih mendalam lagi.

2. T : Apakah siswa diwajibkan untuk mengikuti salah satu kegiatan ekstrakurikuler yang ada disekolah ini?
   J : kelas X, dan kelas XI, ekstrakurikuler yang wajib ada 2, Pramuka dan PMR.

3. T : Standar minimal apa yang ditentukan oleh sekolah untuk menyeleksi siwa baru?
   J : ada 2, lisan (baca Qur'an), dan tertulis.

4. T : Apakah guru melakukan program perbaikan kepada siswa yang nilainya masih dibawah standar minimal?
   J : diadakan remidi tiap semesteran bagi yang nilainya jelek.

5. T : Bagaimana pengelolaan proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru dikelas?
   J : Tiap guru berbeda, menerangkan, tanya jawab, ada yang enak ngajarnya.

6. T : Menurut Anda, apakah ketersediaan sarana dan prasarana disekolah ini sudah memenuhi kebutuhan siswa untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar?
   J : Lumayan, komputer kurang lengkap. Ada internet dan kurang, jumlah 2 kelas bisa.

7. T : Menurut anda apakah koleksi buku diperpustakaan disekolah ini sudah lengkap?
   J : sudah, buku paket dipinjami sekolah.

8. T : Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh petugas perpustakaan?
   J : Baik

9. T : Bagaimana pelayanan administrasi sekolah ini?
   J : kurang cepat, di ruangan, langsung ke orang, gak ada kotak.

10. T : Apakah sekolah ini sudah menciptakan lingkungan yang aman dan tertib?

J : Lumayan

11. T : Bagaimanakah alat-alat yang ada dilaboratorium?sudahkah lengkap?
    J : Lumayan lengkap

12. T : Bagaimana suasana kelas tempat anda belajar?apakah anda merasa nyaman?
    J : Lumayan, sudah ada kipas angin dan TV

13. T : Disekolah ini menggunakan kurikulum yang seperti apa?
    J : KTSP

14. T : Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah disekolah ini?
    J : Baik, ramah, suka menyapa siswa, sering keliling.

15. T : Apa bentuk kerja sama yang dilakukan sekolah dengan masyarakat sekitar?
    J : Qurban dan Zakat Fitrah

B. MA DARUL AMANAH

i. Perwakilan Kepala Sekolah

1. Nama : Istanto
2. Pendidikan terakhir : S1 (UNTAG Semarang)
3. hari/tanggal : Selasa/21 Oktober 2008
4. Waktu/tempat : 07.30 WIB/MA Darul Amanah

Hasil wawancara :

1. T : Apa yang anda ketahui tentang manajemen sekolah?
   J : POAC, bisa dilihat di rencana sekolah.

2. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen kurikulum dan program pengajaran yang dilakukan disekolah ini?
   J : manajemen kurikulum mengikuti panduan supaya SKL tercapai, selama ini SKL selalu tercapai. Program, memfasilitasi keseluruhan fasilitas yang diprogramkan. Materi ajar, pendukung, menjembatani pengayaan dengan les stsu mengundang Erlangga.Untuk guru oleh para ahli. Internal MGMP. Guru dibebaskan membuka internet terkait UU.

3. T : Bagaimanakah sistem perekrutan tenaga kependidikan disekolah ini?

   J : Pak Kiai yang merekrut. Pertimbangan-pertimbangannya meliputi, 1) jumlah perbandingan kelas atau siswa dengan kebutuhan tenaga kependidikan; 2) guru bidang studi yang dibutuhkan; kekurangan mata pelajaran yang bisa dilihat terutama eksak; 3) sesuai kompetensi; 5) menyesuaikan anggaran.

4. T : Kapan kepala sekolah melaksanakan perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan kepada guru dan siswa?

   J : Siswa setiap malam karena disini madrasah aliyah pesantren. Guru setiap tanggal 10-12 bersamaan dengan honor. Rencana terstruktur, dan tidak terstruktur. Contohnya akreditasi.

5. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen ketenagaan?

   J :.Kepala madrasah ingin sesuai job dan kompetensi. Kondisi sekarang contohnya dari fakultas sosial politik, dulunya IPA, sekarang mengajar matematika dan fisika;dari gontor, mengajar bahasa inggris. Sarjana Kependidikan, berarti kompetensinya bagus. Untuk tenaga non kependidikan contohnya bendahara bukan ahli akuntansi. Sering terjadi ketidaksesuaian, RAPS MA, SMK, dan MTs seharusnya RAPSnya sendiri-sendiri tetapi kenyataannya RAPBP, pesantren, karena TMI. Maka terjadi kerancuan antara MTs, MA, dan SMK karena laporannya merupakan laporan TMI. Solusinya, diadakan pembekalan bagi bendahara dari depag dan diknas. Peraturan untuk guru juda menyesuaikan dengan siswa.

6. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen siswa?

   J :. Pada saat upacara setiap hari Sabtu Kepala Madrasah/Pimpinan Pesantren memberikan arahan kepada siswa agar : 1) tertib pelajaran/pesantren; 2) tertib dalam penggunaan fasilitas yang ada, ini secara global termasuk guru; 3) mengingatkan adminstrasi sesuai waktunya, rajin belajar, dan disiplin. Selain itu untuk membina ketertiban diadakan pelajaran sopan santun, bukunya Ktutbatul Arsy, di alamnya termasuk tata tertib. Pelajaran sopan santun dilaksanakan saat MOS yang diadakan selama satu minggu, dan ada tesnya. Di MA Darul Amanah ada warnet, wartel, dan koperasi.

7. T : Bagaimanakah proses pelaksanaan penerimaan siswa baru disekolah ini?

   J : ada tesnya.

8. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana pendidikan?

J : manajemen sarana dan prasarana masih terpontal-pontal berkaitan masalah dana. Ruang lab IPA masih jadi satu, perpustakaan, gedungnya kurang memenuhi, sehingga dilakukan pembagian waktu penggunaan antara yang putra dengan yang putri, berusaha semaximal mungkin. Representatif perbandingan siswa dengan sarana prasarananya.

9. T : Bagaimanakah proses peminjaman alat-alat pendidikan yang ada?
   J : bila dari luar madrasah melalui prosedur dengan mengetahui kepala sekolah. Bila dari siswa kalau lama harus ijin kepala sekolah.

10. T : Bagaimanakah inventarisasi sarana dan prasarana?
    J : instrumen sedikit, dikelola oleh bagian masing-masing yang dikoordinasi kepala bagian. Contohnya, perpustakaan diinvertarisasikan oleh pengurus perpustakaan. Selalu diadakan *checking* setelah digunakan yaitu meliputi *checking* lab, buku saat pindah atau akhir tahun pelajaran sebagai syarat pengambilan rapor.

11. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen anggaran dan pembiayaan?
    J : 1) laporan tahunan kepada pengurus, komite, guru, wali murid. 2) Bantuan, sesuai tuntutan instansi. Terkadang ada donatur.

12. T : Bagaimanakah pelaporan penggunaan keuangan sekolah?
    J : dikerjakan oleh bendahara.

13. T : Ditujukan kepada siapa saja laporan keuangan sekolah?
    J : Komite, guru, yayasan, dan wali murid.

14. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat? dan apa saja bentuknya?
    J : 1) karena religius, setiap malam jum'at santri mengikuti pengajian/ tahlilan. 2) Banyak berpotensi kaligrafi, diminta bantuan untuk membuat kaligrafi pada mushola. 3) Da'i, khutbah tiap jum'at. 4) pada saat banyak orang yang meninggal. 5) punya rebana modern maupun tradisional, diundang mengisi acara bisa di sini, atau asal santrinya dengan membawa nama Darul amanah. 6) Ada beberapa sumbangan dari masyarakat. 7) Ada donatur pokok, orang sini yang sukses di Jakarta memberi baju, dan saat Qur'ban memberi Sapi.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

15. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen layanan khusus (perpustakaan, kesehatan, keamanan dan laboratorium)?
    J : dibagi, jumlah instrumen masih minim, ada batas waktu peminjaman.

ii. Guru

1. Nama : Andika Ziat Sobri, S.S.
2. Pendidikan terakhir : UNAKI, FBS
3. hari/tanggal : Selasa/21 Oktober 2008
4. Waktu/tempat : 09.00 WIB/ MA Darul Amanah

Hasil wawancara :

1. T : Apa yang anda ketahui tentang manajemen sekolah?
   J :manajemen sekolah, pengelola instansi terhadap sekolah baik secara pengembangannya dalam fisik dan pendidikan berupa fasilitas, kapan ujian.
2. T : Bagaimanakah pelaksanaan manajemen kurikulum dan program pengajaran yang dilakukan oleh sekolah ini?
   J : Otomatis yang bertanggung jawab pihak kurikulum, karena disini pesantren, menyangkut kurikulum nasional, depag, gontor dan salaf.
3. T : Bagaimanakah perencanaan PBM yang anda lakukan?
   J : Guru bertanggung jawab dengan manajemen kelas dengan semua metode pendidikan kelas, penyelenggaraan kurikulum di kelas.
4. T : Bagaimanakah pelaksanaan PBM yang anda lakukan?
   J : tidak hanya mengejar materi tetapi juga daya tangkap anak. Kalo perangkat pengajaran wajib.
5. T : Bagaimanakah evaluasi PBM yang anda lakukan?
   J : 75 % sesuai perencanaan, karena kembali ke kalender pendidikan, mengikuti MAN Kendal.
6. T : Bagaimanakah aktivitas siswa dalam kegiatan belajar mengajar dikelas?

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

J : Kalau bahasa Inggris, ada ancaman UN, kelas 1, dan 2 nasehat. Pendekatan kepada siswa melalui EC Musik, jadi dekat dengan siswa, siswa lebih respek.

7. T : Bagaimanakah aktivitas guru dalam PBM?
   J : Ceramah dan praktek, 2 jam full Inggris, 1 bulan 4-5 pertemuan.

8. T : Bagaimanakah suasana belajar dikelas?
   J : mendukung, gangguan biasanya dari suara mobil atau dari kelas sebelah.

9. T : Bagaimanakah keadaan sarana belajar siswa?
   J : Lab bahasa menggunakan fasilitas masjid, dan perpustakaan berkaitan dengan medianya.

10. T : Bagaimanakah manajemen kelas yang anda lakukan?
    J : penyesuaian dengan 1) pemilihan tempat duduk; 2) pengelompokan anak, berkaitan dengan tingkat kemampuan siswa; 3) Kebiasaan *menthok* ujian baru belajar.

11. T : Secara keseluruhan, bagaimanakah prestasi belajar siswa?
    J : 50% anak yang mau dan berprestasi bidang itu.

iii. Siswa

1. Nama : Rifki Hanif
2. Kelas : 3 IPA 1
3. hari/tanggal : Selasa/21 Oktober 2008
4. Waktu/tempat : 09.45 WIB/MA Darul Amanah

PERPUSTAKAAN UNNES

Hasil wawancara :

1. T : Kegitan ekstrakurikuler apa saja yang ada disekolah ini? Apakah ekstrakurikuler yang ada cukup memenuhi untuk pengembangan bakat dan ketrampilan yang dimiliki siswa?
   J : Sabtu, taekwondo; Ahad, kursus Arab dan Inggris; Senin, Qiro';Selasa, kursus Arab dan Inggris; Rabu, Pramuka; Jum'at, Lari Pagi. Selain itu ada rebana, Marching Band, Musik,Voli, Kisda. Sudah cukup memenuhi.

2. T : Apakah siswa diwajibkan untuk mengikuti salah satu kegiatan ekstrakurikuler yang ada disekolah ini?
   J : yang wajib : taekwondo, kursis Arab dan Inggris, Qiro', Pramuka, Lari Pagi..

3. T : Standar minimal apa yang ditentukan oleh sekolah untuk menyeleksi siwa baru?
   J : Tanpa seleksi, kecuali siswa pindahan.

4. T : Apakah guru melakukan program perbaikan kepada siswa yang nilainya masih dibawah standar minimal?
   J : Iya, ada remidi tiap semesternya.

5. T : Bagaimana pengelolaan proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru dikelas?
   J : sebagian ada yang membangkitkan semangat belajar,ada yang membiarkan siswa, ada yang perhatian pada siswa. Ada siswa yang *lajo*.

6. T : Menurut Anda, apakah ketersediaan sarana dan prasarana disekolah ini sudah memenuhi kebutuhan siswa untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar?
   J : Belum, olahraga sendiri kurang untuk basket, belum ada lab, gak pernah praktek. Peralatan ada di perpus, tidak pernah dimanfaatkan kecuali Biologi untuk materi tumbuhan.

7. T : Menurut anda apakah koleksi buku diperpustakaan disekolah ini sudah lengkap?
   J : Buku sudah lengkap.

8. T : Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh petugas perpustakaan?
   J : Cukup memuaskan. Digilir, untuk putra hari Senin dan Rabu.

9. T : Bagaimana pelayanan administrasi sekolah ini?
   J : Sudah memuaskan.

10. T : Apakah sekolah ini sudah menciptakan lingkungan yang aman dan tertib?
    J : Keamanan, biasanya jemuran, kalau uang jarang. Sudah cukup tertib, disiplin waktu.

11. T : Bagaimanakah alat-alat yang ada dilaboratorium?sudahkah lengkap?
    J : Tidak tahu, karena jarang dipakai.

12. T : Bagaimana suasana kelas tempat anda belajar?apakah anda merasa nyaman?

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN UNNES

J : Nyaman.

13. T : Disekolah ini menggunakan kurikulum yang seperti apa?
    J : Kurang tau.

14. T : Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah disekolah ini?
    J : Efektif, karena mengelola pondok, MA, MTs, dan SMK dibawah pimpinan Kepala Pondok.

15. T : Apa bentuk kerja sama yang dilakukan sekolah dengan masyarakat sekitar?
    J : Kalau ada yang meninggal, perwakilan kelas tahlil, ziarah *bareng-bareng*.

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES

Lampiran 10

Wawancara dengan guru MA NU 04 Al Ma'arif di ruang guru

Wawancara dengan siswa MA NU 04 Al Ma'arif di ruang kepala sekolah

Kondisi kelas di salah satu kelas milik MA NU 04 Al Ma'arif

Wawancara dengan guru MA NU Darul Amanah

PERPUSTAKAAN

Wawancara dengan siswa MA Darul Amanah

Wawancara dengan Kepala MA NU 06 Cepiring

Gerbang MA NU 06 CEPIRING

Wawancara dengan siswa MA NU 05 Gemuh

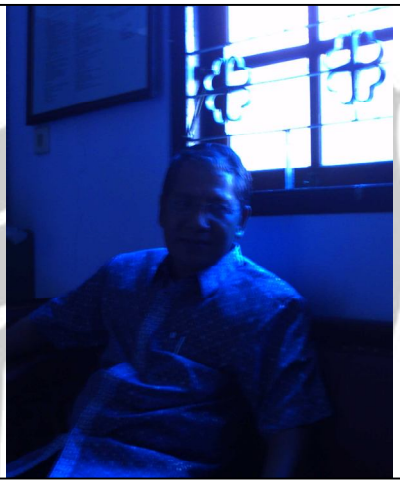
Wawancara dengan Kepala MA NU 05 Gemuh

Wawancara dengan Guru MA NU 05 Gemuh

Ruang Komputer MA Darul Amanah

Wawancara dengan siswa MA NU 03 Sunan Katong Kaliwungu

Masjid santri laki-laki MA Darul Amanah



Wawancara dengan Kepala MAN Kendal

Ruang kelas semi permanen MA Darul Amanah

Lab Kimia MA Darul Amanah
Jadi satu dengam perpustakaan

Lampiran 11

Surat Keterangan Penelitian

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PERPUSTAKAAN
UNNES