

BAB II

PELAKSANAAN *SCHOOL BASED MANAGEMENT* DALAM
MENINGKATKAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM.A. *School Based Management*1. Pengertian *School Based Management*

School Based Management dalam istilah bahasa Indonesianya disebut dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). *School Based Management* terdiri dari tiga kata yakni : *School*, *Based*, dan *Management*. *School* arti katanya yaitu sekolahan, maksudnya lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran. *Based* arti katanya yaitu basis, bermaksud dasar atau asas. sedangkan *Management* berarti manajemen/pegelolaan, yakni bermaksud sebagai proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.¹

Menurut Undang-undang RI No 20 tahun 2003 tentang SIKDIKNAS pasal 51 ayat (1) yang dimaksud dengan manajemen berbasis sekolah atau madrasah adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan, yang dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah dan guru dibantu oleh komite sekolah atau madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan.²

Yoyon Bahtiar Iranto berpendapat tentang Manajemen Berbasis Sekolah bahwa MBS merupakan wujud dari reformasi pendidikan, yang menghendaki perubahan dari kondisi kurang baik menuju kondisi yang lebih baik dengan mendelegasikan wewenang kepada kepala sekolah untuk memberdayakan dirinya. yang mana prinsipnya manajemen berbasis sekolah yaitu menempatkan kewenangan yang bertumpu kepada

¹ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah; teori, Model, dan Aplikasi.*, Grasindo, Jakarta, 2003, hlm. 1

² UU RI No 20 Tahun 2003, *Tentang SIKDIKNAS beserta penjelannya*, Media Centre, Surabaya, 2005, hlm. 71.

sekolah dan masyarakat, serta menghindari sentralisasi yang dapat menyebabkan hilangnya fungsi manajemen.³

School Based Management atau Manajemen Berbasis Sekolah merupakan hasil buah perkembangan dari strategi pengelolaan pendidikan *the collaborative school management* menurut Caldwell & Spink, sebagaimana yang dikutip oleh Suryosubroto yaitu merupakan pengelolaan pendidikan yang mengedepankan kerja sama antara berbagai pihak yang berkepentingan (*stake holder*) terhadap bidang pendidikan, baik itu orang tua (masyarakat), sekolah (lembaga pendidikan, Institusi sosial lain seperti dunia usaha dan dunia industri. Strategi ini dilakukan untuk agar lebih optimal, efektif, dan efisien dalam menangani berbagai permasalahan pendidikan, yang karena tidak mungkin permasalahan yang sangat kompleks tersebut bisa diselesaikan secara sendirian tanpa adanya kerja sama diberbagai pihak yang bersangkutan.⁴

Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami bahwa *School Based Management* merupakan salah satu strategi dalam pengelolaan lembaga pendidikan disuatu sekolah yang menitik beratkan pada penerahan dan pendayagunaan sumber internal sekolah dan lingkungannya secara efektif dan efisien untuk mewujudkan suatu tujuan tertentu yang dilakukan secara mandiri dan kreatifitas sekolah. Pada prinsipnya *School Based Management* itu dalam pengelolaan suatu lembaga pendidikan yang mengedepankan kerjasama antara pihak sekolah masyarakat dan *stake holder* untuk mengembangkan sumber daya lokal yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas siwa.

2. Karakteristik *School Based Management*

Ciri-ciri yang dapat menunjukkan karakter dari konsep *School Based Management*, diantaranya yaitu :

- a. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib.

³ Yoyon Bahtiar Irianto, *Kebijakan Pembaruan Pendidikan*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2012, hlm. 158.

⁴ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, PT. Rineka Cipta, Edisi Revisi, Jakarta, 2004, hlm. 195.

- b. Sekolah memiliki visi dan target mutu yang tinggi.
 - c. Sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat.
 - d. Adanya harapan yang tinggi dari personel (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi.
 - e. Adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK.
 - f. Adanya pelaksanaan evaluasi yang terus-menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan atau perbaikan mutu.
 - g. Adanya komunikasi dan dukungan intensif dan orang tua murid atau masyarakat.⁵
3. Konsep *School Based Management*

Konsep pengelolaan lembaga pendidikan dengan *School Based Management* ini berbeda dengan konsep pengelolaan pendidikan sebelumnya, dimana sistem pengelolaan pendidikan yang lama/sebelumnya, birokrasi pusat sangat mendominasi proses pengambilan atau pembuatan keputusan pendidikan, yang tidak hanya kebijakan bersifat makro saja tetapi lebih jauh terhadap kebijakan-kebijakan yang bersifat mikro, dimana sekolah cenderung hanya melaksanakan kebijakan-kebijakan tersebut yang belum tentu sesuai dengan kebutuhan siswa, sekolah dan harapan orang tua/masyarakat.⁶

Konsep *School Based Management* ini mengacu pada manajemen sumberdaya di tingkat sekolah dan bukan pada suatu sistem atau tingkat yang sentralistik. Adapun sumberdaya disini di artikan secara luas yaitu mencakup pengetahuan, teknologi, kekuasaan, material, manusia, waktu dan keuangan.⁷

⁵ *Ibid*, hlm. 197.

⁶ *Ibid*, hlm. 209.

⁷ Ibtisam Abu Duhou, *School Based Management*, terjemahan Noryamin Aini Dkk., PT.Logos Wacana Ilmu, Jakarta, 2002. hlm. 25,

- a. Pengetahuan (*knowledge*): kebijakan berkaitan dengan kurikulum, termasuk mengenai tujuan dan sasaran pendidikan.
- b. Teknologi (*technology*) : kebijakan mengenai sarana belajar mengajar.
- c. Kekuasaan (*power*): kebijakan mengenai dalam membuat keputusan.
- d. Manusia (*people*) : kebijakan yang berkaitan dengan sumberdaya manusia, termasuk pengembangan profesionalisme dalam hal berkaitan proses belajar-mengajar serta dukungan terhadap proses belajar mengajar.
- e. Waktu (*time*): kebijakan mengenai alokasi waktu
- f. Keuangan (*finance*): kebijakan mengenai alokasi keuangan.⁸

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa, konsep *School Based Management* dalam mengelola suatu lembaga pendidikan yaitu mengedepankan kerjasama antara pihak sekolah, masyarakat dan *stake holder* untuk mengembangkan sumber daya lokal yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

4. Komponen-komponen *School Based Manajement*

School Based Manajement agar bisa berjalan dengan tertib, lancar, berintegrasi dalam satu system kerja sama untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien maka perlu pengelolaan seluruh komponen sekolah secara tepat. Setidaknya terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola diantaranya yaitu:

- a. Manajemen kurikulum dan program pengajaran.

Manajemen kurikulum dan program pengajaran meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulumnya. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional umumnya dikembangkan oleh Departemen Pendidikan Nasional tingkat pusat, sedangkan level sekolahan terpenting merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum dengan kegiatan pembelajaran. Namun sekolah mempunyai kewenangan mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai kebutuhan masyarakat dan lingkungan.

⁸ *Ibid.*, hlm. 19.

Adapun prinsip dalam pengelolaan kurikulum sebagai berikut:

- 1) Tujuan yang dikehendaki harus jelas
- 2) Program harus sederhana dan fleksibel
- 3) Program dikembangkan sesuai tujuan yang telah ditetapkan
- 4) Program yang dikembangkan harus menyeluruh dan jelas capaiannya
- 5) Harus ada koordinasi antar komponen pelaksana program.⁹

b. Manajemen tenaga kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien guna mencapai hasil yang optimal.

Manajemen tenaga kependidikan ini meliputi:

- 1) Perencanaan pegawai
- 2) Pengadaan pegawai
- 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai
- 4) Promosi dan mutasi
- 5) Pemberhentian pegawai
- 6) Kompensasi
- 7) Penilaian pegawai

c. Manajemen kesiswaan.

Manajemen kesiswaan merupakan penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik. Yang bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan kesiswaan agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan lancar, tertib dan teratur.

Menurut Sutisna sebagaimana yang telah dikutip oleh E. Mulyasa, pengelolaan kesiswaan ini meliputi:

- 1) Kehadiran murid dan masalah-masalah.
- 2) Penerimaan, orientasi, klasifikasi, dan penunjukan murid ke kelas dan program studi.

⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2002, hlm. 42.

- 3) Evaluasi dan pelaporan kemajuan belajar.
- 4) Program supervisi bagi murid yang mempunyai kelainan. Misalnya pengajaran, perbaikan dan pengajaran luar biasa.
- 5) Pengendalian disiplin murid.
- 6) Program bimbingan dan penyuluhan
- 7) Program kesehatan dan keamanan
- 8) Penyesuaian pribadi, social, dan emosiaonal.¹⁰

d. Manajemen keuangan

Manajemen keuangan merupakan potensi yang sangat menentukan dalam pendidikan. Adapaun komponen utama manajemen keuangan adalah sebagai berikut:

- 1) Prosedur anggaran
- 2) Prosedur akuntansi keuangan
- 3) Pembelajaran, pergudangan dan prosedur pendistribusian
- 4) Prosedur investasi
- 5) Prosedur pemeriksaan

e. Manajemen sarana dan prasarana

Manajemen sarana dan prasarana adalah perlatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan. Adapun kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana mencakup kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.

f. Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar yakni masyarakat. Hubungan sekolah dengan masyarkat ini bertujaun diantara yaitu: memajukan kulaitas pembelajaran dan pertumbuhan anak, memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat, dan menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.

¹⁰ *Ibid*, hlm. 46

g. Manajemen pelayanan khusus

Manajemen pelayanan khusus ini mencakup manajemen perpustakaan, kesehatan dan keamanan sekolah.¹¹

5. Prinsip-prinsip *School Based Manajement*

Adapun kerangka kerja *School Based Management* untuk menghasilkan output yang berkualitas dan bermutu maka sekolah harus dapat bekerja dalam koridor-koridor tertentu diantaranya yaitu :

- a. *Sumber daya* sekolah harus mempunyai fleksibilitas dalam mengatur semua sumberdaya sesuai dengan kebutuhan setempat.
- b. *Pertanggungjawaban (accountability)*, sekolah dituntut untuk memiliki akuntabilitas baik kepada asyarakat maupun pemerintah. Hal ini merupakan perpaduan antara komitmen dengan standart keberhasilan dan harapan.
- c. *Kurikulum*, berdasarkan kurikulum standart yang telah ditentukan secara nasional, seklah bertanggung jawab untuk mengembangkan kurikulumbaik dari standart materi (*content*) dan proses penyampaiannya.

Ada tiga hal yang harus dilakukan dalam kegiata ini yaitu:

- 1) Pengembangan kurikulum trsebut harus memenuhi kebutuhan siswa.
 - 2) Bagaimana pengembangan keterampilan pengelolaan untuk menyajikan kurikulum tersebut kepada siswa sedapat mungkin secara efektif dan efisien dengan memperhatikan sumber daya yang ada.
 - 3) Pengembangan berbagai pendekatan yang mampu mengatur perubahan sebagaimana fenomena alamiah disekolah.
- d. *Personel sekolah*, sekolah bertanggungjawab dan terlibat dalam proses rekrutmen (dalam arti penentuan jenis guru yang diperlukan) dan

¹¹ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, Kaukaba, Yogyakarta, 2012, hlm. 39.

pembinaan struktural staf sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan staf lainnya).¹²

6. Implementasi *School Based Manajement*

Dalam rangka mengimplementasikan *School Based Manajement* secara efektif, dan efisien maka kemampuan manajerial kepala sekolah harus ditingkatkan. Adapun strategi implementasi/pelaksanaan *School Based Management* yaitu melalui partisipasi aktif, dan dinamis dari orang tua, siswa, guru dan staf lainnya termasuk institusi yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan, maka sekolah harus melakukan tahapan sebagai berikut:

- a. Penulisan basis data dan profil sekolah yang lebih presentatif, akurat, valid dan secara sistematis menyangkut berbagai aspek akademis, administratif (siswa, guru, staf dan keuangan).
- b. Melakukan evaluasi diri (*self assesment*) untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan mengenai sumber daya sekolah, personel sekolah, kinerja dalam mengembangkan dan mencapai target kurikulum dan hasil-hasil yang dicapai siswa berkaitan dengan aspek-aspek intelektual, keterampilan maupun aspek lainnya.
- c. Setelah mengevaluasi dan menganalisis, sekolah harus mengidentifikasi kebutuhan sekolah dan merumuskan visi, misi dan tujuan dalam rangka menyajikan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya sesuai konsep pendidikan nasional yang akan dicapai.
- d. Berangkat dari visi, misi, tujuan peningkatan mutu tersebut sekolah bersama-sama masyarakatnya merencanakan dalam Penulisan program jangka panjang maupun jangka pendek (tahunan) termasuk anggarannya.¹³

7. Kepemimpinan dalam *School Based Management*

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat urgen dalam *School Based Management*. Kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala sekolah

¹² B. Suryosubroto, *Op.Cit.*, hlm. 211.

¹³ *Ibid*, hlm. 215.

untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi kondusif. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarah dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok untuk mewujudkan tujuan organisasi.

a. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan proses mempengaruhi anggota kearah pencapaian tujuan organisasi. Menurut E. Mulyasa kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (jika perlu), serta membina dengan maksud agar manusia (media manajemen) mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.¹⁴

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berarti proses mempengaruhi individu / kelompok dengan cara memotivasi, mengajak, menyuruh, melarang, membimbing dan membina kearah pencapaian tujuan organisasi.

b. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikut atau anggotanya. Menurut E. Mulyasa, kepemimpinan diartikan sebagai norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.¹⁵ Secara teoritis terdapat banyak gaya kepemimpinan namun tidak mudah untuk menentukan yang terbaik. Adapun pendekatan gaya kepemimpinan setidaknya ada tiga pendekatan utama yaitu: pendekatan sifat, pendekatan perilaku dan pendekatan situasional.

¹⁴ E. Mulyasa, *Op.Cit.*, hlm. 108.

¹⁵ *Ibid*, hlm. 108.

1) Pendekatan sifat

Pendekatan sifat menerangkan sifat-sifat yang membuat seseorang berhasil. Pendekatan ini bertolak dari asumsi bahwa individu merupakan pusat kepemimpinan. Penganut Pendekatan ini berusaha mengidentifikasi sifat-sifat kepribadian yang dimiliki pemimpin yang berhasil dan tidak berhasil. Menurut E. Mulyasa, bahwa pendekatan sifat terdapat sifat-sifat tertentu, seperti kekuatan fisik, atau keramah-tamaan yang esensial, pada kepemimpinan yang efektif.

Ada beberapa syarat yang harus dimiliki pemimpin diantaranya yaitu: (a) Kekuatan fisik dan susunan saraf. (b) penghayatan terhadap arah dan tujuan. (c) Antusiasme. (d) keramah-tamaan (e) integritas. (f) keahlian teknis. (g) kemampuan mengambil keputusan. (h) inteligensi. (i) keterampilan pemimpin. (j) kepercayaan.¹⁶

2) Pendekatan perilaku

Pendekatan perilaku studinya menfokuskan dan mengidentifikasi perilaku yang khas dari pemimpin dalam kegiatannya mempengaruhi orang lain. Pendekatan ini membahas keefektifan gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin.

Berikut studi gaya kepemimpinan yang menggunakan pendekatan perilaku:

a) Studi kepemimpinan universitas OHIO

Ide penelitiannya dimulai tahun 1945 oleh biro urusan dan penelitian Ohio State University. Dalam penelitiannya memperoleh dua dimensi utama perilaku pemimpin yang dikenal sebagai pembuatan inisiatif (*initiating structure*) dan perhatian (*conccideration*). Inisiatif menggambarkan pemimpin memberi batasan batasan dan struktur terhadap perannya dan peran bawahannya untuk mencapai tujuan. Sedangkan perhatian/konsideasi menggambarkan derajat dan corak hubungan

¹⁶ *Ibid*, hlm. 108.

pemimpin dengan bawahannya yang ditandai saling percaya, menghargai dan menghormati bawahannya.

b) Studi kepemimpinan Universitas Michigan

Studi ini mengidentifikasi dua konsep yang disebut orientasi bawahan dan produksi. Konsep orientasi bawahan yaitu pemimpin merasa bahwa setiap karyawan itu penting dan menerima karyawan sebagai pribadi. Sedangkan orientasi produksi yaitu sangat memperhatikan produksi dan aspek teknik-teknik kerja, bawahan dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan.

c) Jaringan Manajemen

Jaringan manajemen (*managerial grid*) yaitu manajer berhubungan dengan dua hal, yakni perhatian pada produksi disatu pihak dan perhatian pada orang-orang di pihak lain. Perhatian pada produksi atau tugas adalah sikap pemimpin menekankan mutu keputusan, prosedur, mutu pelayanan staf, efisiensi kerja, dan jumlah pengeluaran. Perhatian pada orang-orang adalah sikap pemimpin yang memperhatikan keterlibatan anak buah dalam rangka pencapaian tujuan.

d) Sistem kepemimpinan Likert

Teori kepemimpinan ini terdapat dua dimensi yaitu orientasi tugas dan individu. Menurut Likert sebagaimana yang dikutip oleh E. Mulyasa, bahwa kepemimpinan terdapat empat sistem:

Sistem pertama, yaitu sangat otokratis, dimana pemimpin sedikit kepercayaan kepada bawahannya, suka mengeksploitasi bawahannya dan bersikap paternalistik. Cara kepemimpinannya memotivasi bawahan dengan menakuti / hukuman, kadang memberi penghargaan secara kebetulan (*occasional rewards*). Komunikasi kepemimpinan ini sifatnya *top down*.

System kedua, yaitu otokratis yang baik hati, dimana pemimpin mempunyai kepercayaan yang terselubung, percaya pada

bawahan, memotivasi dengan hadiah-hadiah dan ketakutan berikut hukuman-hukuman, mendengarkan ide dari bawah.

System ketiga, yaitu manager konsultatif, dimana pemimpin sedikit percaya pada bawahan, biasanya ia masih membutuhkan informasi, ide dari bawahan, dan ia menginginkan keputusannya masih dilakukan pengendalian. Bentuk komunikasinya kepemimpinan ini *top down* dan *bottom up*.

System keempat, yaitu kelompok partisipatif (*participative group*), Dimana manajer mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Kepemimpinan ini selalu mengedepankan ide/ pendapat bawahannya serta menggunakannya secara konstruktif. Kepemimpinan ini bawahan merasa secara mutlak mendapat kebebasan untuk berbicara. System kepemimpinan ini berpotensi lebih sukses.¹⁷

3) Pendekatan situasional

Pendekatan situasional ini hampir sama dengan pendekatan perilaku, keduanya menyoroti perilaku kepemimpinan dalam situasi tertentu. Adapun kepemimpinan ini merupakan fungsi situasi daripada sebagai kualitas pribadi, dan merupakan suatu kualitas yang timbul karena interaksi orang-orang dalam situasi tertentu.

Pendekatan situasional ini menitik beratkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu. Dalam pendekatan situasional ini terdapat beberapa studi kepemimpinan, di antaranya:

a) Teori kepemimpinan Kontigensi

Penelitian ini dikembangkan oleh Fiedler and Chemers, dalam penelitiannya sebagaimana yang telah di kutip oleh E. Mulyasa bahwa pemimpin dipengaruhi oleh faktor kepribadian dan faktor situasi yang berhubungan dengannya. Keberhasilan kepemimpinan ini tergantung pada kepribadiannya dan juga

¹⁷ *Ibid*, hlm. 111.

keadaan organisasi. Menurut Fiedler sebagaimana yang dikutip oleh E. Mulyasa bahwa dalam kepemimpinan kontigensi ini ada tiga dimensi situasi yang perlu dipertimbangkan yaitu hubungan antara manajer dengan bawahan, struktur tugas dan kekuasaan dari organisasi.

(1) Hubungan antara pemimpin dan bawahan.

Hubungan ini sangat penting bagi pemimpin, karena menentukan bagaimana pemimpin diterima oleh bawahan.

(2) Struktur tugas

Dimensi ini berkaitan dengan sejauh mana tugasnya, pekerjaan rutin atau tidak.

(3) Kekuasaan yang berasal dari organisasi

Dimensi ini menunjukkan sejauhmana pemimpin mendapat kepatuhan bawahannya, dengan kekuasaan yang bersumber dari organisasi.

b) Teori kepemimpinan Tiga Dimensi

Teori ini dikemukakan oleh Reddin, menurutnya sebagaimana yang telah kutip oleh E. Mulyasa, bahwa terdapat tiga dimensi yang dapat dipakai untuk kepemimpinan, yaitu perhatian pada produksi atau tugas, perhatian pada orang dan dimensi perhatian pada aktivitas.

Diantara beberapa gaya yang digolongkan menjadi gaya efektif dan gaya tidak efektif yaitu:

(1) Gaya efektif

Executif: gaya kepemimpinan menunjukkan perhatian baik kepada tugas maupun hubungan kerja kelompok. Peimpin memberi motivasi dan standart kerja yang tinggi serta memahami perbedaan individu.

Developer: gaya kepemimpinan yang memberi perhatian cukup tinggi terhadap hubungan kerja kelompok dan perhatian

rendah terhadap tugas pekerjaan. Gaya ini sangat memperhatikan pengembangan individu.

Benevolent Authocrat: gaya kepemimpinan memberi perhatian tinggi terhadap tugas dan perhatian rendah dalam hubungan kerja. Gaya ini pemimpin mengerti yang diinginkan secara tepat serta cara memperolehnya tanpa menyebabkan ketidaksegaran di pihak lain.

Birokrat: gaya kepemimpinan yang memberi perhatian rendah terhadap tugas maupun terhadap hubungan. Gaya ini pemimpin menerima setiap peraturan, memelihara dan melaksanakannya.

(2) Gaya yang tidak efektif

Compromiser: gaya kepemimpinan memberi perhatian tinggi pada tugas maupun pada hubungan kerja. Gaya ini pemimpin sebagai pembuat keputusan yang tidak efektif dan sering menemui hambatan atau masalah.

Missionary: gaya kepemimpinan ini memberi perhatian yang tinggi pada hubungan kerja dan rendah pada tugas. Gaya ini pemimpin hanya tertarik pada keharmonisan dan tidak bersedia mengontrol hubungan meskipun tujuan tidak tercapai.

Autocrat: gaya kepemimpinan yang memberi perhatian tinggi pada tugas dan perhatian rendah pada hubungan. Gaya ini pemimpin selalu menetapkan kebijakan dan keputusan sendiri.

Deserter: gaya kepemimpinan ini memberi perhatian rendah pada tugas dan perhatian rendah juga pada hubungan kerja. Gaya ini pemimpin hanya memberi dukungan dan memberi struktur yang jelas serta tanggung jawab, hanya pada waktu dibutuhkan.

c) Teori kepemimpinan situasional

Teori ini merupakan pengembangan dari teori tiga dimensi, dimana teori ini didasarkan pada hubungan antara tiga

faktor, yaitu perilaku tugas (*task behavior*), perilaku hubungan (*relationship behavior*) dan kematangan (*maturity*). Perilaku tugas (*task behavior*) yaitu pemimpin memberi petunjuk meliputi penjelasan tertentu, apa yang harus dikerjakan, bila mana, dan bagaimana mengerjakannya, serta mengawasi secara ketat. Perilaku hubungan (*relationship behavior*) yaitu pemimpin mengajak melalui komunikasi dua arah yang meliputi mendengar dan melibatkan anak buah dalam memecahkan masalah. Sedangkan kematangan (*maturity*) adalah kemampuan dan kemauan bawahan dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas yang dibebankan padanya.

Dari tiga faktor tersebut kematangan anak buah adalah faktor yang paling dominan. Oleh karena itu, tekanan utama teori ini terletak pada perilaku pemimpin dalam hubungannya dengan anak buah. Kepemimpinan situasional akan efektif jika disesuaikan tingkat kematangan anak buah. Jika semakin matang anak buahnya, maka pemimpin harus mengurangi perilaku tugas dan menambah perilaku hubungan. Selanjutnya jika anak buah sudah mencapai tingkat kematangan penuh maka pemimpin sudah dapat mendelegasikan wewenang kepada bawahan.

Gaya kepemimpinan yang tepat untuk mengkombinasikan perilaku tugas dan perilaku hubungan dalam menerapkan empat tingkat kematangan anak buah antara lain sebagai berikut:

(1) Gaya mendikte (*telling*).

Gaya ini diterapkan pada kematangan rendah dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Gaya kepemimpinan mendikte ini pemimpin dituntut untuk mengatakan apa, bagaimana, dimana. Gaya ini menekankan tugas, sedangkan hubungan dilakukan hanya sekedarnya saja.

(2) Gaya menjual (*selling*)

Gaya kepemimpinan ini diterapkan pada kondisi anak buah yang tarap kematangan masih rendah sampai moderat. Dimana anak buah memiliki kemauan untuk melakukan tugas namun belum didukung oleh kemampuan yang memadai. Gaya ini pemimpin harus memberikan petunjuk yang banyak, meliputi memberi tugas serta hubungan yang tinggi dapat memelihara dan meningkatkan kemauan yang telah dimiliki.

(3) Gaya melibatkan diri (*participating*)

Gaya kepemimpinan ini diterapkan pada kondisi anak buah yang tingkat kematangannya pada taraf kematangan moderat sampai kematangan tinggi. Dimana mereka mempunyai kemampuan namun tidak mempunyai kemauan kerja dan kepercayaan diri. Pada gaya ini pemimpin dan anak buah bersama-sama berperan dalam proses mengambil keputusan. Gaya ini pemimpin tidak perlu memberi tugas, namun upaya hubungan harus ditingkatkan dengan membuka komunikasi dua arah.

(4) Gaya mendelgasikan (*delegating*)

Gaya kepemimpinan ini diterapkan jika anak buah mempunyai kemampuan dan kemauan yang tinggi (kedewasaan yang tinggi). Dimana pemimpin membiarkan anak buah melaksanakan kegiatan sendiri, melalui pengawasan umum. Gaya kepemimpinan pada tingkat ini upaya tugas dan upaya hubungan hanya diperlukan sekedarnya saja.¹⁸

c. Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja

Sejarah mencatat peradaban manusia bahwa salah satu keberhasilan, kelangsungan atau kegagalan organisasi ditentukan oleh

¹⁸ *Ibid*, hlm. 116.

kuat tidaknya kepemimpinan. Karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai. Menurut Siagian sebagaimana yang dikutip oleh E. Mulyasa, bahwa arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan harus disusun sedemikian rupa sehingga pemanfaatan segala sarana prasana bisa optimal. Yang dimaksud menentukan arah yaitu tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi bersangkutan.

Semakin tinggi kepemimpinan seseorang yang diduduki, maka nilai dan bobot strategik dari keputusan yang diambilnya semakin besar. Begitu sebaliknya semakin rendah kedudukan seseorang dalam organisasi, keputusan yang diambilnya pun lebih mengarah kepada hal-hal yang lebih operasional.

Menurut Sutermeister produktivitas kerja organisasi sebagaimana yang telah dikutip oleh E. Mulyasa, bahwa ada beberapa faktor determinan terhadap produktivitas dan efektifitas organisasi antara lain iklim kepemimpinan (*leadership Climate*), tipe kepemimpinan (*type of leadership*), dan pemimpin (*leader*). Dan Sagir mengemukakan enam faktor yang turut mempengaruhi kepemimpinan sebagaimana dikutip oleh E. Mulyasa, diantaranya yaitu pendidikan, teknologi, tata nilai, iklim kerja, derajat kesehatan dan tingkat upah minimal.¹⁹

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, anak buah organisasi untuk meningkatkan produktivitas kerja demi mencapai tujuan organisasi. Dalam kaitan peranan gaya kepemimpinan dalam meningkat kinerja pegawai, maka pemimpin harus bertanggung jawab mengarahkan pegawai, dan pemimpin harus memberi tauladan yang baik. Dan fungsi pemimpin hendaknya diartikan seperti moto Ki Hajar Dewantara sebagaimana yang telah dikutip oleh E. Mulyasa: *ing ngarsa sang tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri hanayani* (di depan

¹⁹ *Ibid*, hlm. 117.

menjadi teladan, di tengah membina kemauan, di belakang menjadi pendorong / memberi daya).

Dalam melaksanakan School Based Management, kepala sekolah sebagai manajer harus memiliki berbagai kemampuan diantaranya

1) Pembina Disiplin

Disiplin merupakan sesuatu yang urgen untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerja sama, dan rasa hormat kepada orang lain dan kelompok. Seorang pemimpin / kepala sekolah hendaknya mampu menumbuhkan kedisiplinan para pegawainya, dan tentu dirinya juga mempunyai kedisiplinan diri (*self discipline*).

Peningkatan kinerja pegawai dalam *School Based Management* perlu berpedoman pada sikap demokrasi. Oleh karena itu dalam membina kedisiplinan harus berpedoman pada sikap tersebut yakni; dari, oleh dan untuk pegawai, sedangkan bagi pemimpin yaitu *tut wuri handayani* (di belakang menjadi pendorong / memberi daya).

Adapun strategi umum untuk membina kedisiplinan menurut Taylor and User sebagaimana yang dikutip oleh E. Mulyasa yaitu:

Konsep diri; strategi ini menekankan pada konsep diri setiap individu. Dalam menumbuhkan konsep diri pemimpin harus empatik, menerima, hangat dan terbuka sehingga pegawai dapat mengeksplorasi pikiran dan perasaan dalam memecahkan masalahnya.

Keterampilan berkomunikasi; dimana pemimpin harus bias menerima semua perasaan pegawai dengan cara komunikasi yang dapat menumbuhkan kepatuhan dari dalam diri.

Konsekuensi-konsekuensi logis dan alami; perilaku-perilaku salah dari pegawai karena salah mengembangkan kepercayaan terhadap dirinya. Hal inilah mendorong munculnya *misbehavior* (perilaku salah). Oleh karena itu pemimpin hendaknya; (1)

menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah tersebut. (2) memanfaatkan akibat logis dan alami dari perilakunya.

Klarifikasi nilai; strategi ini diterapkan guna membantu pegawai dalam menjawab pertanyaan sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk system nilainya sendiri.

Latihan keefektifan pemimpin; cara ini bertujuan untuk menghilangkan cara represif dan kekuasaan. Seperti hukuman, ancaman melalui model komunikasi tertentu.

Terapi realitas; dimana pemimpin dituntut bersikap positif dan bertanggung jawab.

Berbagai strategi di atas dalam penerapannya, pemimpin harus mempertimbangkan situasi dan factor-faktor lain yang mempengaruhinya.

2) Pembangkit Motivasi

Motivasi merupakan faktor yang cukup dominan dalam memnggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja. Motivasi merupakan salah satu factor keefektifan kerja. Menurut Callahan and Clark sebagaimana yang dikutip oleh E. Mulyasa bahwa motivasi diartikan sebagai tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu.

Owen, Cs membagi motivasi kedalam dua bentuk sebagaimana yang telah ikutip oleh E. Mulyasa, yaitu motivasi intrinsik; motivasi yang muncul dari dalam diri pegawai dan motivasi ekstrinsik; motivasi yang muncul dari lingkungan di luar diri seseorang. Motivasi ekstrinsik ini bisa diberikan oleh pemimpin dengan jalan mengatur situasi dan kondisi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, pemimpin perlu mengupayakan hal yang dapat membangkitkan motivasi para pegawai an factor-faktor lain yang mempengaruhinya.

3) Penghargaan

Penghargaan (reward), merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan kegiatan yang produktif dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Karena reward bisa menjadi stimulus bagi para pegawai untuk meningkatkan etos kerja. Reward ini diberikan kepada pegawai yang berprestasi secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya, serta dilakukan secara tepat, efektif, efisien agar tidak menimbulkan efek negatif.²⁰

d. Kepemimpinan sekoah yang efektif

Manajer/kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah dalam merealisasikan tujuan sekolah/ pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam *School Based Management* dapat dilihat berdasarkan beberapa kriteria berikut:

- 1) Mampu memberdayakan guru untuk menjalankan proses pembelajaran yang baik, lancar dan produktif.
- 2) Mampu menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan.
- 3) Mampu menjalin hubungan harmonis dengan masyarakat.
- 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan guru dan pegawai.
- 5) Bekerja dengan tim manajemen
- 6) Merealisasikan tujuan sekolah dengan produktif dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif harus memiliki tiga macam keterampilan, yakni keterampilan konseptual; ketrampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, ketrampilan manusiawi; keterampilan bekerjasama, memotivasi dan memimpin, dan keterampilan teknik: keterampilan dalam menggunakan pengetahuan,

²⁰ *Ibid*, hlm. 125.

metode, teknik serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Dan Kepala Sekolah yang professional serta mandiri harus melakukan pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik, dan pembinaan artistik.²¹

B. Pendidikan Agama Islam

Pendidikan dapat diketahui maknanya secara etimologi maka perlu melihat bahasa arabnya, karena ajaran Islam pertama diturunkan dengan menggunakan bahasa arab. Kata “*Pendidikan*” dalam bahasa arabnya adalah *Tarbiyah* yaitu isim mashdar yang *mustaq* (pecahan) dari *fi'il madhi* “*robba*” yang artinya mendidik. Sedangkan *Pendidikan Islam* dalam bahasa arabnya adalah *Tarbiyah Islamiyah*.²² Menurut Ibnu Qoyyim sebagaimana yang telah dikuti oleh M. Zaeinuddin, Dkk. Bahwa pendidikan (*Tarbiyah*) mengandung dua makna yaitu: pendidikan yang berkaitan dengan guru (*murobbi*), dan pendidikan berkaitan dengan orang lain.²³

Kata *Tarbiyah* (pendidikan) ini sudah digunakan dari sejak zaman Rosulullah SAW, sebagaimana terlihat di dalam Al-Qur'am surat Al-Isra' ayat 24 :

وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي
صَغِيرًا

Artinya : Dan rendahkanlah dirimu terhadap mereka berdua dengan penuh kesayangan dan ucapkanlah: "Wahai Tuhanku, kasihilah mereka keduanya, sebagaimana mereka berdua telah mendidik aku waktu kecil".

Ada kata lain yang mengandung arti pendidikan yaitu kata *ta'dib* berasal dari *fi'il madhi* yaitu kata *addaba*. Sepeti sabda Rosulullah SAW :

²¹ *Ibid*, hlm. 40.

²² Zakiah Darajat, dkk., *Ilmu Pendidikan Islam*, Bumi Aksara, Jakarta, 2009, hlm. 25.

²³ M. Zainuddin, dkk., *Pendidikan Islam, Paradigma Klasik dan Kontemporer*, UIN-Malang Press, Malang, 2009, hlm. 226.

²⁴ Al-Qur'an surat Al-Isra' ayat 24, *Al-Qur'an dan Terjemahan Per Kata*, Departemen Agama RI, Jabal, Bandung, 2010, hlm. 284.

أَدَّبَنِي رَبِّي فَأَحْسَنَ تَأْدِيبِي . الْحَدِيث

Artinya : Tuhan telah mendidikku, maka Ia sempurnakan pendidikanku.²⁵

Ada pula kata lain yang mendekati dengan kata *Tarbiyah* dan *Ta'dibiyah* yaitu kata *Ta'lim* dengan *fi'il madhi* yaitu *allama*, yang artinya mengajar. Bahkan kata *ta'lim* ini lebih sering digunakan pada zaman Rosulullah. Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Baqarah ayat 31 :

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ

هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ ﴿٣١﴾

Artinya : Dan Dia mengajarkan kepada Adam Nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada Para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar!"

Dari ketiga kata tersebut sama-sama bermaksud mentransfer ilmu kepada orang lain, namun kata *Ta'lim* ini mempunyai pengertian yang berbeda dari kedua kata *Tarbiyah* dan *Ta'dibiyah*. Dimana kata *Ta'lim* ini mengandung pengertian sekedar memberitahu atau meberi pengetahuan tanpa mengandung pembinaan kepribadian. Akan tetapi kalau kedua kata yakni *Tarbiyah* dan *Ta'dibiyah* ini terkandung kata pembinaan, pimpinan, pemeliharaan dsb.²⁷

Adapun pendidikan menurut istilah, Imam Ghozali sebagaimana yang telah dikutip oleh Abidin Ibnu Rusn menjelaskan bahwa pendidikan adalah proses memanusiaikan manusia sejak awal terbentuknya hingga akhir hayatnya melalui berbagai Ilmu pengetahuan yang disampaikan dalam bentuk pengajaran secara bertahap, yang mana proses pengajaran itu merupakan

²⁵ Zakiah Darajat, dkk., *Op.Cit.* hlm. 26.

²⁶ Al-Qur'an surat Al-Baqoroh ayat 31, *Al-Qur'an dan Terjemahan Per Kata*, Departemen Agama RI, Jabal, Bandung, 2010, hlm. 6.

²⁷ *Ibid.*, hlm. 27.

tanggung jawab orang tua dan masyarakat dalam rangka mendekatkan diri kepada Allah SWT sehingga menjadi manusia sempurna.²⁸

Sedangkan menurut Ahmad Marimba sebagaimana yang telah dikutip oleh Abidin Ibnu Rusn memberikan definisi tentang pendidikan, bahwa pendidikan merupakan “suatu bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh guru terhadap perkembangan jasmani dan ruhani murid menuju terbentuknya kepribadian utama.”²⁹ Adapun menurut Muhibbin Syah pendidikan ialah sebuah proses dengan metode tertentu untuk memperoleh pengetahuan, pengalaman, dan cara bertingkah laku sesuai kebutuhan.³⁰ Sementara pendidikan menurut M. Ngalim Purwanto diartikan sebagai pimpinan dengan sengaja oleh orang dewasa kepada anak-anak dalam pertumbuhan jasmani dan rohani agar berguna bagi diri sendiri dan orang lain.³¹

Menurut Zakiyah Daradjat, Pendidikan Agama Islam merupakan bimbingan, asuhan kepada anak didik melalui ajaran-ajaran agama Islam dan harapan setelah mendapatkan Pendidikan Agama Islam dapat memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran-ajaran agama Islam yang telah di imani secara menyeluruh serta dijadikan suatu pandangan hidupnya (*way of life*) dalam rangka mencari keselamatan dan kesejahteraan hidup di dunia maupun akhirat.³² Oleh karena itu tujuan pendidikan Islam menurut H. Abudin Nata tidak lain lain adalah menjadi insan yang beriman, bertakwa dan berahlak mulia.³³

Berdasarkan berbagai definisi Pendidikan Agama Islam di atas dapat diambil pengertian bahwa Pendidikan Agama Islam merupakan bimbingan yang diberikan oleh guru kepada murid untuk membentuk suatu kepribadian

²⁸ Abidin Ibnu Rusn, *Pemikiran Al-Ghazali Tentang Pendidikan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 1998, hlm. 56.

²⁹ *Ibid*, hlm. 54.

³⁰ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2008, hlm. 10.

³¹ M. Ngalim Purwanto, *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2009, hlm. 10.

³² Zakiyah Daradjat, dkk., *Op.Cit.*, hlm. 86.

³³ Abudin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam, Isu Kontemporer tentang Pendidikan Islam*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012, hlm. 128.

manusia yang seutuhnya berdasarkan ajaran-ajaran agama Islam dalam rangka mendekatkan diri kepada Allah SWT serta mencari keridhoanNya.

C. Hasil Penelitian Terdahulu

Berkaitan dengan proses penelitian ini, peneliti telah mengadakan penelusuran beberapa penelitian skripsi, peneliti berusaha untuk melaksanakan kajian terhadap sumber-sumber kepustakaan yang memiliki keterkaitan dan hubungan dengan permasalahan dalam penelitian. Peneliti melakukan upaya ini untuk menghindari pengulangan dari hasil-hasil peneliti terdahulu. Oleh sebab itu, penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian yang telah ada sebelumnya.

Dalam penelusuran, penulis, temukan beberapa penelitian skripsi yang berkaitan dengan penelitian ini, diantaranya yaitu :

Pertama, skripsi yang ditulis Ahmad Kosasi mahasiswa jurusan Kependidikan fakultas Tarbiyah 2009 dengan judul “*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Bantul Kota Yogyakarta*”. Skripsi tersebut memaparkan tentang pelaksanaan MBS di MTsN Bantul kota, yang kaitannya meliputi: manajemen kesiswaan, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kurikulum, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan dan pembiayaan, manajemen hubungan bermasyarakat, dan manajemen layanan khusus yakni: manajemen perpustakaan, kesehatan sekolah.

Kedua, skripsi yang ditulis saudara Yufi Mafika ‘Alawiyah Mahasiswa Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah 2007 dengan judul “*Manajemen berbasis Sekolah dalam Implementasi Berbasis Kompetensi Di MAN Godean Sleman Yogyakarta*”, skripsi tersebut mendeskripsikan program MBS yang dilaksanakan MAN Godean dalam framework merealisasikan implementasi KBK serta pelaksanaan MBS dalam implementasi KBK di MAN Godean Sleman.

Kedua penelitian yang penulis sebutkan diatas, berbeda sekali dengan penelitian yang akan penulis lakukan. Kalau kita telaah lebih mendalam,

penelitian-penelitian diatas yang penulis sebutkan belum ada yang mengkaji secara spesifik mengenai implementasi *School Based Manajement* dalam rangka meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Rifa'iyah Pati. Hal inilah yang membuat penulis tertarik melakukan pnelitian lebih lanjut.

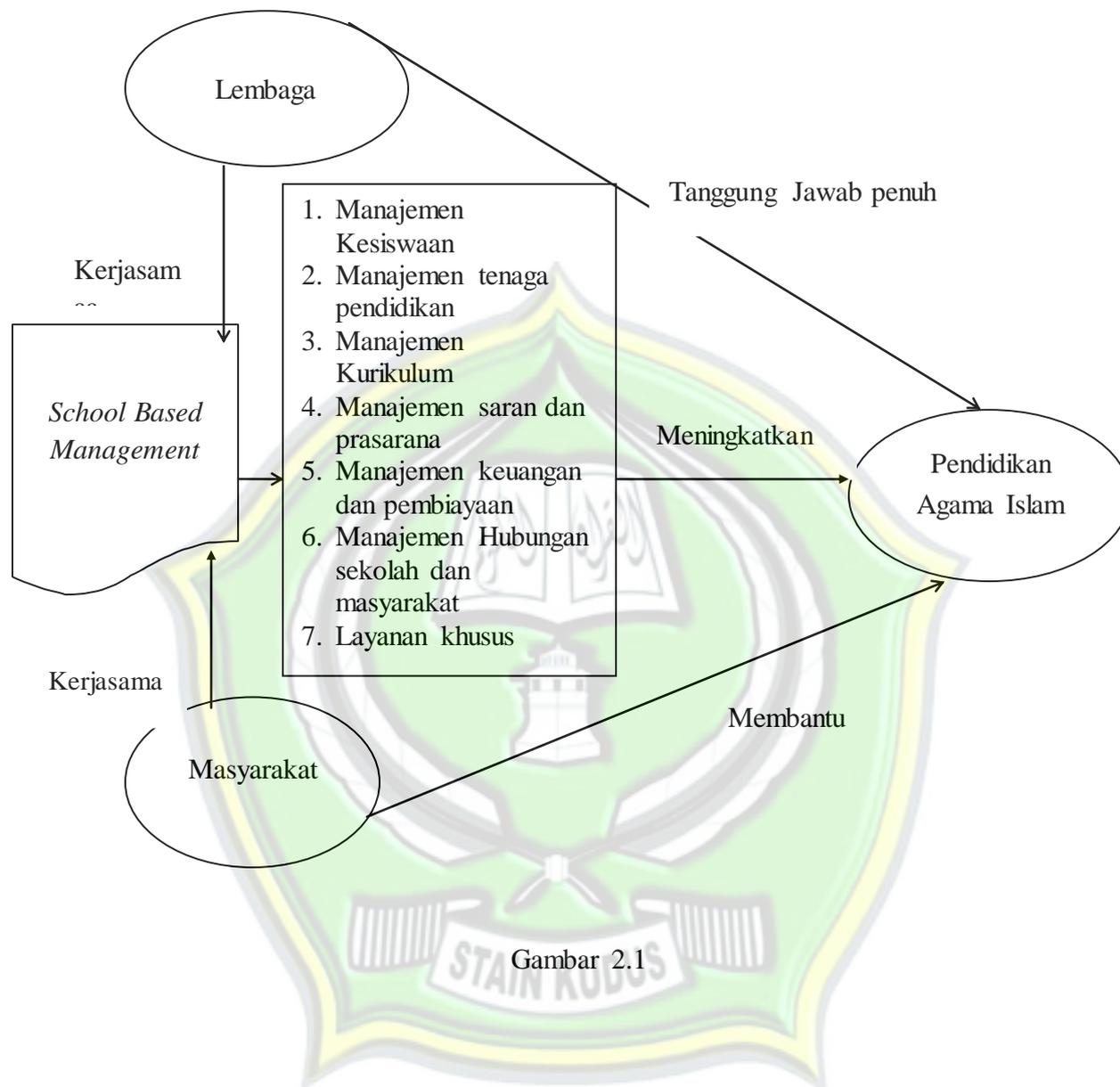
D. Kerangka Berfikir

Berpijak pada Undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemeintah Daerah dan nomor 33 tahun 2004 tentang perimbangan keuangan Pusat dan Daerah (pengganti dari Undang-undang No 22 tahun 1999 tentang otonomi daerah dan Undang-undang no 25 tahun 1999 tentang tata kelola keuangan) yang telah berdampak pada penghapusan sistem sentralisasi pendikan menjadi desentralisasi pendidikan, maka semua lembaga pendidikan dituntut untuk mandiri, mengelola, mengembangkan dan menyelesaikan permasalahan lembaga serta mengambil kebijakan lembaga secara mandiri.

SMA Rifaiyah Pati dalam menjalankan disentralisadi pendidiakan maka dalam mengelola lembaga pendidikannya telah menerapkan model desentralisasi pendidikan yaitu *School Based Management*. *School Based Manajement* /SBM pada dasarnya adalah salah satu model manajemen sekolah untuk mengelola lembaga pendidikan formal secara mandiri dalam mengelola, mengembangkan dan menyelesaikan permasalahan sekolah, dengan menggandeng masyarakat untuk mencapai tujuan dengan mengacu Sistem Pendidikan Nasional.

Penulis memprediksikan bahwa, berkat kesuksesan SMA Rifa'iyah Pati dalam menerapkan *School Based Management* inilah yang mengantarkan lembaga dalam kemajuan dan eksis di bidang pembangunan, kualitas serta harumnya nama baik lembaga pendidikan tersebut.

Adapun gambar bagan kerangka berfikirnya sebagai berikut:



Gambar 2.1