

**KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI
PROGRAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
(STUDI KASUS DI SMP NEGERI 14 BINJAI)**

TESIS

Oleh :

ENI AGUSTINA Br. SINGARIMBUN

NPM : 1920060041



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMETARA UTARA
MEDAN
2021**

PENGESAHAN TESIS

Nama : ENI AGUSTINA BR. SINGARIMBUN

Nomor Pokok Mahasiswa : 1920060041

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Konsentrasi :

Judul Tesis : Kinerja Kepala Sekolah Dalam Implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kasus di SMP Negeri 14 Binjai)

Pengesahan Tesis

Medan, 28 September 2021

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP


Dr. SALIM AKTAR, M.Pd

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi


Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP


Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd, M.Si

PENGESAHAN

**KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI
PROGRAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
(Studi Kasus di SMP Negeri 14 Binjai)**

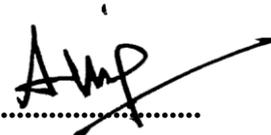
ENI AGUSTINA BR. SINGARIMBUN
NPM : 1920060041

Program Studi : Magister Manajemen pendidikan Tinggi

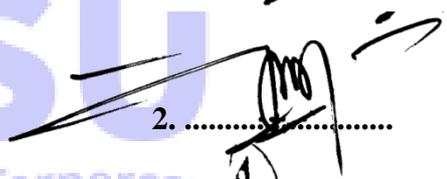
Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyangand Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)
Pada Hari Selasa, Tanggal 28 September 2021

Panitia Penguji

1. Assoc. Prof. Dr. AKRIM, M.Pd
Ketua

1.


2. Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd., M.Si
Sekretaris

2.


3. Dr. SRI NURABDIAH PRATIWI, M.Pd
Anggota

3.


UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (Studi Kasus di SMP Negeri 14 Binjai)

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 28 September 2021
Peneliti



ENI AGUSTINA BR. SINGARIMBUN
NPM : 1920020006

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	v
DAFTAR TABEL.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	vii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Fokus Penelitian	5
1.3 Rumusan Masalah.....	6
1.4 Tujuan Penelitian.....	6
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERFIKIR	
2.1 Kajian Pustaka	8
2.1.1. Kepala Sekolah	8
2.1.2 Kompetensi Kepala Sekolah.....	12
2.1.2.1 Kompetensi Kepribadian	12
2.1.2.2 Kompetensi Manajerial.....	14
2.1.2.3 Kompetensi Supervisi.....	25
2.1.2.5 Kompetensi Kewirausahaan	26

2.1.3 Manajemen Berbasis Sekolah.....	26
2.2 Kajian Penelitian yang Relevan.....	32
2.3 Kerangka Befikir	34

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian.....	36
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	38
3.2.1 Tempat Penelitian.....	38
3.2.2 Waktu Penelitian.....	38
3.3 Sumber Data Penelitian	39
3.4 Teknik Pengumpulan Data	39
3.5 Analisis Data.....	41
3.6 Keabsahan Data	42

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	44
4.2 Pembahasan.....	84

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	87
5.2 Saran.....	88

DAFTAR PUSTAKA	90
-----------------------------	-----------

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1

Kinerja Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah... 35

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1

Waktu Penelitian..... 38

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Tuhan Yang Mahakuasa yang telah memberikan kesehatan kepada penulis sehingga proposal ini dapat selesai dengan tepat waktu. Dan penulis merasa bersyukur karena sudah bisa menyusun Tesis saya yang berjudul “ Kinerja Kepala Sekolah dalam Impelementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kasus di SMP Negeri 14 Binjai)”. Selama penyusunan tesis ini, penulis memperoleh begitu banyak bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP Direktur Pasca Sarjana UMSU
3. Bapak Dr. Indra Prasetia, S.Pd, M.Si Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi sekaligus Dosen Penguji II
4. Bapak Dr. Saiful Bahri, M.AP sebagai Dosen Pembimbing I pada penyusunan tesis
5. Bapak Dr. Salim Aktar, M.Pd sebagai Dosen Pembimbing II pada penyusunan tesis
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd sebagai Dosen Penguji I
7. Ibu Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd sebagai Dosen Penguji II
8. Bapak Dr. Indra Prasetia, S.Pd, M.Si sebagai Dosen Penguji III
9. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang tidak pernah bosan dan selalu memberikan doa dan semangat untuk penyempurnaan tesis ini.
10. Keluarga Penulis yang selalu memberikan doa dukungan secara fisik dan moral dan kerja sama yang baik dalam penyelesaian tesis ini
11. Bagi anak-anak penulis yang tercinta yang selalu mendoakan penulis dalam penyelesaian tesis ini.

12. Bagi sahabat-sahabat penulis di Prodi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi yang sama –sama berjuang dalam penyelesaian pendidikan, yang turut memberikan motivasi dan saling menyemangati dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga tesis ini dapat memberikan pemikiran bagi semua orang, khususnya bagi penulis hingga terselesainya tesis ini tepat pada waktunya.

Medan, September 2021

Penulis

Eni Agustina Br. Singarimbun

ABSTRAK

Penelitian ini difokuskan pada permasalahan kepala sekolah dalam mengimplementasikan program manajemen berbasis sekolah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, sampai pada pengawasan di SMP Negeri 14 Binjai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai, mendeskripsikan kinerja kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai, dan mendeskripsikan kendala dan solusi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode penelitian studi kasus. Penelitian dilakukan di SMP Negeri 14 Binjai dengan kepala sekolah sebagai sumber data penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai terlaksana berdasarkan program-program yang ditetapkan dengan melibatkan semua komponen yang mempunyai kepentingan, yaitu kepala sekolah, pendidik, peserta didik staf pegawai tata usaha, dan masyarakat. Penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai berjalan efektif dengan melibatkan komponen tri pusat pendidikan.

This research focuses on the problems of the principals in implementing school-based management programs from planning, organizing, implementing, to supervising at SMP Negeri 14 Binjai. The purpose of this research is describing the implementation of school-based management at SMP Negeri 14 Binjai, describing the performance of the principal in implementing school-based management at SMP Negeri 14 Binjai, and the obstacles and solutions of principals in implementing school-based management at SMP Negeri 14 Binjai. The approach of this research is qualitative by using case study research methods. This research was conducted at SMP Negeri 14 Binjai and the principal as the source of data research. The technique of collecting data are interviews, observation, and documentation. The results of this research indicate that the process of implementing school-based management at SMP Negeri 14 Binjai is done based on the programs involve all components that have an interest, school principals, educators, students, staff administration, and all the community. The implementation of school-based management at SMP Negeri 14 Binjai is effective by involved the three components of the education.

Kata Kunci: Kinerja Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan kepala sekolah di masa pendidikan abad ini memiliki peran sentral dalam mengembangkan pendidikan. Delapan standar nasional pendidikan yang harus secara terus menerus ditingkatkan kualitasnya menjadi tantangan kepala sekolah. Standar kompetensi lulusan, standar proses, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar pembiayaan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan merupakan delapan ukuran keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin dan memenej sekolah. Idealnya standar pendidikan nasional ini berjalan dan meningkat beriringan sehingga tercipta lulusan sekolah yang kompeten. Memastikan kedelapan standar itu tercapai dengan efektif memerlukan usaha serius kepala sekolah.

Untuk melaksanakan hal tersebut diatas, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang baik. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menyebutkan bahwa terdapat lima kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Lima kompetensi inilah yang kemudian menjadi ukuran keberhasilan kepala sekolah. Kecakapan kepala sekolah dalam mengelola diri, mengelola pembelajaran, mengelola pemangku kepentingan sekolah, mengelola interaksi bermasyarakat menjadi satu kesatuan utuh yang bermuara pada kualitas kinerja kepala sekolah.

Idealnya kepala sekolah sekolah harus taat kepada tugas pokok dan fungsinya. Landasan kinerja kepala sekolah dengan rentetan tugas pokok dan

fungsinya sebenarnya sudah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Permendikbud ini memiliki perbedaan yang signifikan dalam sistem kerja kepala sekolah. Jika pada permendikbud sebelumnya, Permendikbud No. 28 Tahun 2010, kepala sekolah masih diberi beban mengajar 6 (enam) jam pelajaran, sekarang ini kepala sekolah murni sebagai manajer sekolah tanpa diberi beban mengajar di kelas. Tentu hal ini dimaksudkan untuk memberi keleluasaan kepada kepala sekolah untuk focus mengembangkan kualitas sekolah. Pasal 15 Permendikbud No. 6 Tahun 2018 ini memberikan beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Ukuran keberhasilan tugas pokok manajerial, kewirausahaan, dan supervisi dapat dilihat dari perkembangan dan peningkatan kualitas pendidikan berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.

Dalam upaya memudahkan kepala sekolah untuk menjalankan tupoksinya, pemerintah telah menetapkan strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Manajemen Berbasis Sekolah ini menjadi salah satu strategi wajib dalam mengelola sekolah. Hal ini tertulis jelas dalam pasal 51 ayat 1 Undang Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Disebutkan bahwa pengelolaah satuan pendidikan dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah. Selanjutnya Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 pasala 49 ayat 1 menyebutkan bahwa pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

Dalam menjalankan manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah harus memperhatikan prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah. Adapun prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah adalah kemandirian, keadilan, keterbukaan, kemitraan, partisipatif, efisiensi, dan akuntabilitas. Ketujuh prinsip ini menjadi penting dalam pelaksanaan MBS sekaligus menjadi standar ukur keberhasilan manajemen berbasis sekolah.

Melalui manajemen berbasis sekolah ini kepala sekolah diberikan otonomi untuk menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, merancang arah program sekolah melalui rencana kerja tahunan, dan melakukan pembinaan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam hal manajerial misalnya, kepala sekolah dapat mengoptimalkan fungsi tri pusat pendidikan, yaitu sekolah, orang tua, dan masyarakat. Ketiga komponen ini dapat dijadikan model partisipasi langsung seluruh komponen masyarakat untuk mengembarkan standar nasional pendidikan, khususnya standar kompetensi lulusan. Pengelolaan seluruh standar pendidikan bermuara pada kualitas lulusan yang menjadi produk sekolah.

Penerapan manajemen berbasis sekolah tidak dapat dilaksanakan tanpa persiapan. Manajemen berbasis sekolah memerlukan proses sistematis untuk kemudian dapat diukur keberhasilannya. Setidaknya terdapat 4 (empat) tahapan proses dalam menerapkan MBS di sekolah, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keempat proses ini dilakukan dengan melibatkan seluruh komponen sekolah dan pihak-pihak yang dapat membantu keberhasilan MBS di sekolah.

Penjabaran tentang manajemen berbasis sekolah di atas bersifat normatif dan ideal. Dengan kata lain, kondisi ideal yang diharapkan pemerintah dalam

menerapkan manajemen berbasis sekolah adalah sesuai dengan konsep, prinsip dan proses pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Namun, jika ditinjau dari sudut pandang empiris, masih banyak sekolah yang belum menerapkannya. Setidaknya kondisi ini dapat dilihat dari dokumen perencanaan, pengorganisasian, bukti fisik pelaksanaan, dan hasil pengawasan lebih banyak tidak dimiliki oleh sekolah. Kepala sekolah lebih dominan melaksanakan manajemen berbasis sekolah tanpa perencanaan dan pengorganisasian yang sistematis. Ini menyebabkan hasil yang diperoleh setelah program MBS selesai tidak dapat diukur secara akurat. Artinya masih banyak sekolah yang tidak memiliki titik awal proses pelaksanaan MBS dengan hasil yang telah dicapai.

Lambatnya proses penerapan manajemen berbasis sekolah secara umum disebabkan oleh salah penafsiran tentang konsep manajemen berbasis sekolah itu sendiri. MBS yang seharusnya memberikan otonomi kepala sekolah dalam merancang program peningkatan mutu sekolah dalam praktiknya masih bersifat sentralisasi, bukan desentralisasi. Kebijakan pemerintah pusat yang sering berubah dan ditambah dengan kebijakan praktis atasan instansi kepala sekolah diduga menambah kuat alasan tidak terlaksananya MBS dengan baik. Kepala sekolah yang seharusnya menjadi inisiator malah lebih banyak menunggu kebijakan pemerintah atau instansi di atasnya.

Dalam praktiknya, sekolah sering tidak melaksanakan program kegiatan MBS berdasarkan perencanaan, bahkan terdapat beberapa sekolah yang sama sekali tidak memiliki pengetahuan yang cukup tentang MBS. Sebagaimana idealnya, dengan prinsip otonomi dan partisipatif, sekolah dalam menjalankan prosesnya dengan baik.

SMP Negeri 14 Binjai, sebagai salah satu sekolah negeri di kota Binjai seharusnya memiliki perangkat yang jelas tentang proses MBS ini. Sejak beroperasi tahun 2013, sekolah ini telah banyak melakukan inovasi dalam mendukung program MBS. Jika merujuk pada pengelolaan sarana dan prasarana misalnya, sekolah ini belum memiliki kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran yang standar. Belum diketahui secara pasti langkah strategis yang sudah diterapkan sekolah ini dalam melaksanakan MBS. Kemudian dalam satu tahun ini, di bidang prestasi dan kreativitas siswa, sekolah ini menunjukkan lompatan yang signifikan. Ini diketahui dari beberapa raihan dan keikutsertaan siswa dan guru di sekolah ini dalam beberapa kegiatan daerah dan nasional.

Berdasarkan kondisi tersebut, menarik untuk dilakukan penelitian tentang kinerja kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai ini.

1.2 Fokus Penelitian

Bedasarkan latar belakang yang sudah disampaikan sebelumnya, agar lebih fokus dan terarah, maka ruang lingkup penelitian ini akan difokuskan pada permasalahan kepala sekolah dalam mengimplementasikan program manajemen berbasis sekolah dari mulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, sampai pada pengawasan di SMP Negeri 14 Binjai.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian yang telah disampaikan sebelumnya, maka penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- 1.3.1 Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai?
- 1.3.2 Bagaimana kinerja kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai?
- 1.3.3 Kendala apa saja yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan program manajemen berbasis sekolah?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.4.1 Mendeskripsikan pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai.
- 1.4.2 Mendeskripsikan kinerja kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai.
- 1.4.3 Mendeskripsikan kendala dan solusi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.5.1 Bagi Sekolah

- a. Memberikan gambaran yang jelas tentang tugas pokok dan fungsi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah.
- b. Memberikan gambaran kepada sekolah tentang tingkat dan ukuran keberhasilan implementasi manajemen berbasis sekolah.
- c. Memberikan bahan pertimbangan sekolah untuk melaksanakan manajemen berbasis sekolah secara sistematis dan terukur.

1.5.2 Bagi Peneliti

- a. Penelitian ini dapat bermanfaat sebagai media dalam penerapan teori-teori yang telah dipelajari selama menjalani studi di Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- b. Penelitian ini bermanfaat untuk memperluas pengetahuan dan data tentang kinerja kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah.

BAB 2

LANDASAN TEORITIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1. Kepala Sekolah

Kepala sekolah bersal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran. Wahjosumidjo (2002:83) mengartikan bahwa:

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Sementara Rahman dkk (2006:106) mengungkapkan bahwa “Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan structural (kepala sekolah) di sekolah”

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah sorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Mulyasa (2007: 98) dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen

pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, innovator, dan motivator (EMASLIM).

Fungsi edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, innovator, dan motivator (EMASLIM) dapat dijelaskan sebagai berikut:.

a. Kepala sekolah sebagai *Educator* (Pendidik)

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*accelration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

b. Kepala sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

c. Kepala sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara

efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.

d. Kepala sekolah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran.

e. Kepala sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

f. Kepala sekolah sebagai Innovator

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

g. Kepala sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan

lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Dari pendapat di atas dapat diartikan bahwa peran Kepala sekolah pembelajaran KTSP adalah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, innovator, dan motivator terhadap warga sekolah (EMASLIM).

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, di mana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebutlah, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah (Wahjosumidjo, 2007: 81).

Kepala sekolah sebagai pejabat formal. Di dalam lingkungan organisasi, kepemimpinan terjadi melalui dua bentuk, yaitu: kepemimpinan formal dan kepemimpinan informal. Kepemimpinan formal terjadi apabila di lingkungan organisasi jabatan ororitas formal terjadi apabila di lingkungan organisasi orang-orang yang ditunjuk atau dipilih melalui proses seleksi. Sedang kepemimpinan

informal terjadi, di mana kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi diisi oleh orang-orang yang muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya dirasakan mampu memecahkan persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan (Wahjosumidjo (2007: 84).

2.1.2 Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah secara rinci diatur dalam Permendiknas No, 19 Tahun 2007 tentang Beban Kerja kepala sekolah. Terdapat 5 kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, yaitu kepribadian, sosial, kewirausahaan, pengelolaan, dan supervisi. Masing-masing kompetensi memiliki indikator sebagai alat ukur keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

2.1.2.1 Kompetensi Kepribadian

1. Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin;
 - a. Selalu konsisten dalam berfikir, bersikap, berucap, dan berbuat dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi
 - b. Memiliki komitmen/loyalitas/ dedikasi/etos kerja yang tinggi dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.
 - c. Teguh dalam mengambil sikap dan tindakan sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
 - d. Disiplin dalam melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.
2. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah:

- a. Memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsinya.
 - b. Mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa keingintahuannya terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
3. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi:
- a. Kecenderungan untuk selalu menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain atas segala rencana, proses pelaksanaan, dan keefektifan, kelebihan dan kekurangan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi
 - b. Terbuka atas saran dan kritik yang disampaikan oleh atasan, teman sejawat, bawahan, dan pihak lain atas pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
4. Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah:
- a. Memiliki stabilitas emosi dalam setiap menghadapi masalah sehubungan dengan suatu tugas pokok dan fungsi
 - b. Teliti, cermat, hati-hati, dan tidak tergesa-gesa dalam melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi
 - c. Tidak mudah putus asa dalam menghadapi segala bentuk kegagalan sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
5. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan:
- a. Memiliki minat jabatan untuk menjadi kepala sekolah yang

efektif

- b. Memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah

2.1.2.2 Kompetensi Manajerial

1. Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan:
 - a. Menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah, baik perencanaan strategis, perencanaan operasional, perencanaan tahunan, maupun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah,
 - b. Mampu menyusun rencana strategis (renstra) pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan kebijakan pendidikan nasional, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan strategis yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana strategis baik
 - c. Mampu menyusun rencana operasional (Renop) pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana strategis yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan renop yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana operasional yang baik.
 - d. Mampu menyusun rencana tahunan pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana operasional yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan tahunan yang memegang teguh prinsip-prinsip

- penyusunan rencana tahunan yang baik.
- e. Mampu menyusun rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS) berlandaskan kepada keseluruhan rencana tahunan yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan RAPBS yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan RAPBS yang baik.
 - f. Mampu menyusun perencanaan program kegiatan berlandaskan kepada keseluruhan rencana tahunan dan RAPBS yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan perencanaan program yang baik.
 - g. Mampu menyusun proposal kegiatan melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan yang memegang teguh prinsip-prinsip-prinsip penyusunan proposal yang baik.
2. Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan:
- a. Menguasai teori dan seluruh kebijakan pendidikan nasional dalam pengorganisasian kelembagaan sekolah sebagai landasan dalam mengorganisasikan kelembagaan maupun program insidental sekolah.
 - b. Mampu mengembangkan struktur organisasi formal kelembagaan sekolah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan melalui pendekatan, strategi, dan proses pengorganisasian yang baik.
 - c. Mampu mengembangkan deskripsi tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja melalui pendekatan, strategi, dan proses pengorganisasian yang baik.
 - i. Menempatkan personalia yang sesuai dengan kebutuhan

- d. Mampu mengembangkan standar operasional prosedur pelaksanaan tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja melalui pendekatan, strategi, dan proses pengorganisasian yang baik
 - e. Mampu melakukan penempatan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan prinsip-prinsip tepat kualifikasi, tepat jumlah, dan tepat persebaran.
 - f. Mampu mengembangkan aneka ragam organisasi informal sekolah yang efektif dalam mendukung implementasi pengorganisasian formal sekolah dan sekaligus pemenuhan kebutuhan, minat, dan bakat perseorangan pendidikan dan tenaga kependidikan.
3. Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal:
- a. Mampu mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, sasaran, dan program strategis sekolah kepada keseluruhan guru dan staf.
 - b. Mampu mengkoordinasikan guru dan staf dalam merelalisasikan keseluruhan rencana untuk mengapai visi, mengemban misi, mengapai tujuan dan sasaran sekolah
 - c. Mampu berkomunikasi, memberikan pengarahan penugasan, dan memotivasi guru dan staf agar melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan
 - d. Mampu membangun kerjasama tim (team work) antar-guru, antar- staf, dan antara guru dengan staf dalam memajukan sekolah
 - e. Mampu melengkapi guru dan staf dengan keterampilan-keterampilan

- profesional agar mereka mampu melihat sendiri apa yang perlu dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing
- f. Mampu melengkapi staf dengan ketrampilan-ketrampilan agar mereka mampu melihat sendiri apa yang perlu dan diperbaharui untuk kemajuan sekolahnya
 - g. Mampu memimpin rapat dengan guru-guru, staf, orangtua siswa dan komite sekolah Mampu melakukan pengambilan keputusan dengan menggunakan strategi yang tepat Mampu menerapkan manajemen konflik
4. Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal:
- a. Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah
 - b. Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah
 - c. Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah
 - d. Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah
5. Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal:
- a. Mampu merencanakan kebutuhan fasilitas (bangunan, peralatan, perabot, lahan, infrastruktur) sekolah sesuai dengan rencana pengembangan

- sekolah
- b. Mampu mengelola pengadaan fasilitas sesuai dengan peraturan yang berlaku.
 - c. Mampu mengelola pemeliharaan fasilitas baik perawatan preventif maupun perawatan terhadap kerusakan fasilitas sekolah
 - d. Mampu mengelola kegiatan inventaris sarana dan prasarana sekolah sesuai sistem pembukuan yang berlaku.
 - e. Mampu mengelola kegiatan penghapusan barang inventaris sekolah
6. Mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah:
- a. Mampu merencanakan kerjasama dengan lembaga pemerintah, swasta dan masyarakat.
 - b. Mampu melakukan pendekatan-pendekatan dalam rangka mendapatkan dukukungan dari lembaga pemerintah, swasta dan masyarakat
 - c. Mampu memelihara hubungan kerjasama dengan lembaga pemerintah, swasta dan masyarakat
7. Mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas siswa:
- a. Mampu mengelola penerimaan siswa baru terutama dalam hal perencanaan dan pelaksanaan penerimaan siswa baru sesuai dengan kebutuhan sekolah
 - b. Mampu mengelola penempatan dan pengelompokan siswa dalam kelas sesuai dengan maksud dan tujuan pengelompokan tersebut.

- c. Mampu mengelola layanan bimbingan dan konseling dalam membantu penguatan kapasitas belajar siswa
 - d. Mampu menyiapkan layanan yang dapat mengembangkan potensi siswa sesuai dengan kebutuhan, minat, bakat, kreativitas dan kemampuan
 - e. Mampu menetapkan dan melaksanakan tata tertib sekolah dalam memelihara kedisiplinan siswa
 - f. Mampu mengembangkan sistem monitoring terhadap kemajuan belajar siswa
 - g. Mampu mengembangkan sistem penghargaan dan pelaksanaannya kepada siswa yang berprestasi
8. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional:
- a. Menguasai seluk beluk tujuan nasional, tujuan pembangunan nasional, dan tujuan pendidikan nasional, regional, dan lokal secara tepat dan kompherensif sehingga memiliki sikap positif akan pentingnya tujuan-tujuan tersebut sebagai arah penyelenggaraan pendidikan dan terampil menjabarkannya menjadi kompetensi lulusan dan kompetensi dasar.
 - b. Memiliki wawasan yang tepat dan komprehensif tentang kedirian peserta didik sebagai manusia yang berkarakter, berharkat, dan bermartabat, dan mampu mengembangkan layanan pendidikan sesuai dengan karakter, harkat, dan martabat manusia.
 - c. Memiliki pemahaman yang komprehensif dan tepat, dan sikap yang benar tentang esensi dan tugas profesional guru sebagai pendidik
 - d. Menguasai seluk beluk kurikulum dan proses pengembangan kurikulum

- nasional sehingga memiliki sikap positif terhadap keberadaan kurikulum nasional yang selalu mengalami pembaharuan, serta terampil dalam menjabarkannya menjadi kurikulum tingkat satuan pendidikan
- e. Mampu mengembangkan rencana dan program pembelajaran sesuai dengan kompetensi lulusan yang diharapkan
 - f. Menguasai metode pembelajaran efektif yang dapat mengembangkan kecerdasan intelektual, spritual, dan emosional sesuai dengan materi pembelajaran
 - g. Mampu mengelola kegiatan pengembangan sumber dan alat pembelajaran di sekolah dalam mendukung pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan
 - h. Menguasai teknik-teknik penilaian hasil belajar dan menerapkannya dalam pembelajaran
 - i. Mampu menyusun program pendidikan per tahun dan per semester
 - j. Mampu mengelola penyusunan jadwal pelajaran per semester
 - k. Mampu melaksanakan monitoring dan evaluasi program pembelajaran dan melaporkan hasil-hasilnya kepada stakeholders sekolah.
9. Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien:
- a. Mampu merencanakan kebutuhan keuangan sekolah sesuai dengan rencana pengembangan sekolah, baik untuk jangka pendek maupun untuk jangka panjang.
 - b. Mampu mengupayakan sumber-sumber keuangan terutama yang bersumber

dari luar sekolah dan dari unit usaha sekolah.

- c. Mampu mengkoordinasikan pembelanjaan keuangan sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan berdasarkan asas prioritas dan efisiensi
- d. Mampu mengkoordinasikan kegiatan pelaporan keuangan sesuai peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

10. Mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah:

- a. Mampu mengelola administrasi surat masuk dan surat keluar sesuai dengan pedoman persuratan yang berlaku
- b. Mampu mengelola administrasi sekolah yang meliputi administrasi akademik, kesiswaan, sarana/prasarana, keuangan, dan hubungan sekolah-masyarakat
- c. Mampu mengelola administrasi kearsipan sekolah baik arsip dinamis maupun arsip lainnya
- d. Mampu mengelola administrasi akreditasi sekolah sesuai dengan prinsip-prinsip tersedianya dokumen dan bukti-bukti fisik

11. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah:

- a. Mampu mengelola laboratorium sekolah agar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan pembelajaran siswa.
- b. Mampu mengelola bengkel kerja agar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan pembelajaran keterampilan siswa.
- c. Mampu mengelola usaha kesehatan sekolah dan layanan sejenis untuk membantu siswa dalam pelayanan kesehatan yang diperlukan.

- d. Mampu mengelola kantin sekolah berdasarkan prinsip kesehatan, gizi, dan keterjangkauan.
 - e. Mampu mengelola koperasi sekolah baik sebagai unit usaha maupun sebagai sumber belajar siswa.
 - f. Mampu mengelola perpustakaan sekolah dalam menyiapkan sumber belajar yang diperlukan oleh siswa.
12. Mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah:
- a. Mampu bertindak kreatif dan inovatif dalam melaksanakan pekerjaan melalui cara berpikir dan cara bertindak
 - b. Mampu memberdayakan potensi sekolah secara optimal ke dalam berbagai kegiatan- kegiatan produktif yang menguntungkan sekolah
 - c. Mampu menumbuhkan jiwa kewirausahaan (kreatif, inovatif, dan produktif) di kalangan warga sekolah
13. Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa:
- a. Mampu menata lingkungan fisik sekolah sehingga menciptakan suasana nyaman, bersih dan indah
 - b. Mampu membentuk suasana dan iklim kerja yang sehat melalui penciptaan hubungan kerja yang harmonis di kalangan warga sekolah
 - c. Mampu menumbuhkan budaya kerja yang efisien, kreatif, inovatif, dan berorientasi pelayanan prima
14. Mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan:

- a. Mampu mengembangkan prosedur dan mekanisme layanan sistem informasi Mampu menyusun format data base sekolah sesuai kebutuhan
 - b. Mampu mengkoordinasikan penyusunan data base sekolah baik sesuai kebutuhan pendataan sekolah
 - c. Mampu menerjemahkan data base untuk merencanakan program pengembangan sekolah
15. Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah:
- a. Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam manajemen sekolah
 - b. Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran, baik sebagai sumber belajar maupun sebagai alat pembelajaran
16. Terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar siswa:
- a. Mampu merencanakan kegiatan produksi/jasa sesuai dengan potensi sekolah
 - b. Mampu membina kegiatan produksi/jasa sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan yang profesional dan akuntabel
 - c. Mampu melaksanakan pengawasan kegiatan produksi/jasa dan menyusun laporan Mampu mengembangkan kegiatan produksi/jasa dan pemasarannya
17. Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan

sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku:

- a. Memahami peraturan-peraturan pemerintah yang berkaitan dengan standar pengawasan sekolah.
- b. Melakukan pengawasan preventif dan korektif terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah.

2.1.2.3 Kompetensi Supervisi

1. Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat:
 - a. Mampu merencanakan supervisi sesuai kebutuhan guru.
 - b. Mampu melakukan supervisi bagi guru dengan menggunakan teknik-teknik supervisi yang tepat.
 - c. Mampu menindaklanjuti hasil supervisi kepada guru melalui antara lain pengembangan profesional guru, penelitian tindakan kelas, dan sebagainya..
2. Mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat:
 - a. Mampu menyusun standar kinerja program pendidikan yang dapat diukur dan dinilai.
 - b. Mampu melakukan monitoring dan evaluasi kinerja program pendidikan dengan menggunakan teknik yang sesuai
 - c. Mampu menyusun laporan sesuai dengan standar pelaporan monitoring dan evaluasi

2.1.2.4 Kompetensi Sosial

1. Terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling

menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah:

- a. Mampu bekerja sama dengan atasan bagi pengembangan dan kemajuan sekolah
 - b. Mampu bekerja sama dengan guru, staf/karyawan, komite sekolah, dan orang tua siswa bagi pengembangan dan kemajuan sekolah
 - c. Mampu bekerja sama dengan sekolah lain dan instansi pemerintah terkait dalam rangka pengembangan sekolah
 - d. Mampu bekerja sama dengan dewan pendidikan kota/kabupaten dan stakeholders sekolah lainnya bagi pengembangan sekolah
2. Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan:
- a. Mampu berperan aktif dalam kegiatan informal di luar sekolah Mampu berperan aktif dalam organisasi sosial kemasyarakatan
 - b. Mampu berperan aktif dalam kegiatan keagamaan, kesenian, olahraga atau kegiatan masyarakat lainnya
 - c. Mampu melibatkan diri dalam pelaksanaan program pemerintah
3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain:
- a. Mampu menggali persoalan dari lingkungan sekolah (berperan sebagai problem finder) Mampu dan kreatif menawarkan solusi (sebagai problem solver)
 - b. Mampu melibatkan tokoh agama, masyarakat, & pemerintah dalam memecahkan masalah kelembagaan
 - c. Mampu bersikap obyektif/tidak memihak dalam mengatasi konflik internal sekolah Mampu bersikap simpatik/tenggang rasa terhadap orang lain

- d. Mampu bersikap empatik/sambung rasa terhadap orang lain

2.1.2.5 Kompetensi Kewirausahaan

1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah
5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

2.1.3 Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah merupakan strategi untuk mewujudkan sekolah yang efektif dan produktif. Manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru manajemen pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada sekolah, dan pelibatan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya, sumber dana, sumber belajar dan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat (Mulyasa, 2007: 33).

Manajemen berbasis sekolah adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan pembelajaran, yakni sekolah. Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, di samping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap

tuntutan masyarakat juga merupakan sarana peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek-aspek tersebut sifatnya situasional dan kondisional sesuai dengan masalah yang dihadapi dan politik yang dianut pemerintah.

Manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu wujud reformasi pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengatur kehidupan sesuai dengan potensi, tuntutan, dan kebutuhannya. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para tenaga kependidikan, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok terkait dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Menurut Made Pidarta (2004: 3), manajemen merupakan proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan. Yang dimaksud sumber di sini ialah mencakup orang-orang, alat-alat, media, bahan-bahan, uang, dan sarana. Semuanya diarahkan dan dikoordinasi agar terpusat dalam rangka menyelesaikan tujuan.

Menurut Mulyasa (2007: 35) karakteristik manajemen berbasis sekolah antara lain:

a. Pemberian Otonomi Luas Kepada Sekolah

Manajemen berbasis sekolah memberikan otonomi luas kepada sekolah, disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, sekolah dapat lebih memberdayakan tenaga kependidikan guru agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya mengajar. Sekolah sebagai lembaga pendidikan diberi kewenangan dan kekuasaan yang luas untuk

mengembangkan program-program kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik sesuai tuntutan masyarakat.

b. Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua

Dalam manajemen berbasis sekolah, pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi. Orang tua peserta didik dan masyarakat tidak hanya mendukung sekolah melalui bantuan keuangan, tetapi melalui komite sekolah dan dewan pendidikan merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas sekolah. Masyarakat dan orang tua menjalin kerja sama untuk membantu sekolah sebagai nara sumber berbagai kegiatan sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

c. Kepemimpinan Yang Demokratis dan Profesional

Dalam manajemen berbasis sekolah, pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh adanya kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional. Kepala sekolah dan guru-guru sebagai tenaga pelaksana inti program sekolah merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala sekolah adalah manajer pendidikan profesional yang direkrut komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan.

d. *Team Work* Yang Kompak dan Transparan

Dalam manajemen berbasis sekolah, keberhasilan program-program sekolah didukung oleh kinerja team work yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di sekolah. Keberhasilan

manajemen berbasis sekolah merupakan hasil sinergi dari kolaborasi tim yang kompak dan transparan.

Menurut Mulyasa (2003: 24) manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan.

Manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. Sejalan dengan jiwa dan semangat desentralisasi serta otonomi dalam bidang pendidikan, kewenangan sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum yang menyakini bahwa sedapat mungkin keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang memiliki akses paling baik terhadap informasi setempat, yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan kebijakan dan yang terkena akibat-akibat dari kebijakan tersebut.

Menurut Mulyasa (2003: 25) manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi, yang dinyatakan dalam GBHN. Hal tersebut diharapkan dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia

yang berkualitas dan berkelanjutan, baik secara makro, meso, maupun mikro. Manajemen berbasis sekolah yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat merupakan respons pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi, antara lain, diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumberdaya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh, antara lain, melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem insentif serta disinsentif.

Manajemen sekolah pada hakekatnya mempunyai pengertian yang hampir sama dengan manajemen pendidikan. Ruang lingkup di bidang kajian manajemen sekolah juga merupakan ruang lingkup dan bidang kajian manajemen pendidikan. Komponen-komponen yang harus dikelola dengan baik dalam rangka MBS, menurut Mulyasa (2003: 42), adalah sebagai berikut:

a. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari MBS. Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran.

b. 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. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan, adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi

c. Manajemen Kesiswaan

Mulyasa (2003: 45) manajemen kesiswaan atau manajemen 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 suatu 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 tersebut bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

d. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Mulyasa (2003: 49) 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 sebagai 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 proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi dan penghapusan serta penataan.

2.2. Kajian Penelitian yang Relevan

Sri Damayanti, 2008, menyatakan bahwa Kepala sekolah merupakan pemimpin formal yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan tertentu. Untuk itu kepala sekolah bertanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif yang menumbuhkan semangat tenaga pendidik maupun peserta didik. Dengan kepemimpinan kepala sekolah inilah, kepala sekolah diharapkan dapat

memberikan dorongan serta memberikan kemudahan untuk kemajuan serta dapat memberikan inspirasi dalam proses pencapaian tujuan.

Kepala sekolah diangkat melalui prosedur serta persyaratan tertentu yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan yang mengimplikasikan meningkatkannya prestasi belajar peserta didik. Kepala sekolah yang profesional akan berfikir untuk membuat perubahan tidak lagi berfikir bagaimana suatu perubahan sebagaimana adanya sehingga tidak terlindas oleh perubahan tersebut. Untuk mewujudkan kepala sekolah yang profesional tidak semudah membalikkan telapak tangan, semua itu butuh proses yang panjang.

Sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang diterapkan dunia pendidikan, sehingga menuntut penguasaan kepala sekolah secara profesional. Untuk itu kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah dan berkesinambungan.

Peningkatan profesionalisme kepala sekolah perlu dilaksanakan secara berkesinambungan dan terencana dengan melihat permasalahan-permasalahan dan keterbatasan yang ada. Sebab kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang juga bertanggung jawab dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan lainnya. Kepala sekolah yang profesional akan mengetahui kebutuhan dunia pendidikan, dengan begitu kepala sekolah akan melakukan penyesuaian-penyesuaian agar pendidikan berkembang dan maju sesuai dengan kebutuhan pembangunan serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kepada pimpinan SMA Negeri 1 Gunung Sindur dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk terus mengembangkan lembaga yang dipimpinnya.

Arif Rahman Tanjung (2006) mengemukakan bahwa tipe kepemimpinan transformasional memiliki ciri-ciri antara lain kepala sekolah dalam berbagai hal membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kewenangan berupa kepercayaan kepada para pengikutnya yaitu guru, staf dan karyawan untuk mencapai sasaran, jalannya organisasi bukan digerakan oleh birokrasi tetapi oleh kesadaran bersama hal ini sejalan dengan MBS dimana kewenangan sekolah dalam pengelolaan sangat luas, juga adanya partisipasi aktif dari stakeholder.

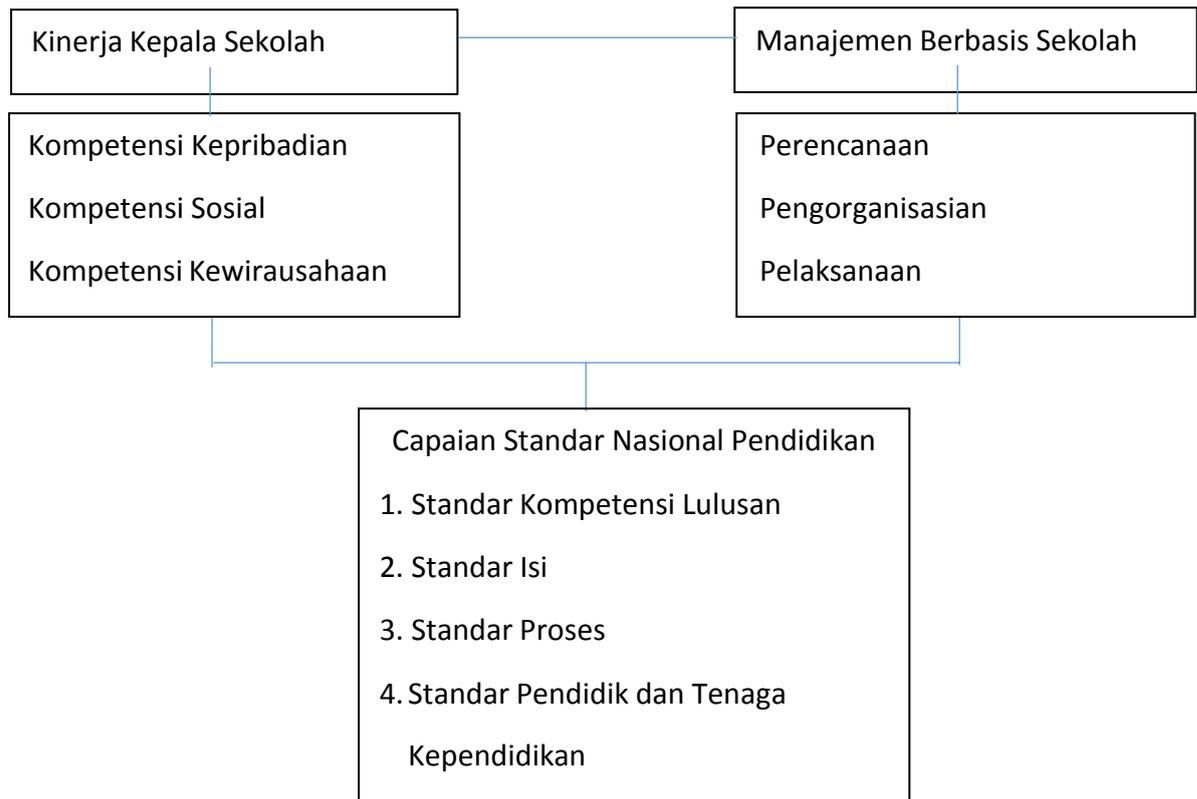
Peranan kepala sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah yang meliputi: kepala sekolah sebagai pemimpin, manajer, pendidik, motivator, administrator, supervisor, dan inovator sangat diperlukan untuk menuju sekolah yang berkualitas.

2.3 Kerangka Berfikir

Berdasarkan kajian teoritis dan kajian penelitian yang relevan di atas dapat dikatakan bahwa kinerja kepala sekolah sangat erat kaitannya dengan kompetensi kepala sekolah. Kinerja kepala sekolah diukur melalui kompetensi kepala sekolah, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi manajerial, dan kompetensi supervisi. Kinerja kepala sekolah yang tertuang dalam kompetensi tersebut diharapkan memberikan pengaruh dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. Manajemen berbasis sekolah setidaknya mencakup pengelolaan delapan standar nasional pendidikan, yaitu standar isi, standar proses, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar pengelolaan, standar pembiayaan, standar sarana dan prasarana, dan yang paling penting adalah standar kompetensi lulusan.

Kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam diagram alur sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kinerja Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah



BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif (*qualitative research*). Bogdan dan Taylor (Moleong, 2007: 4) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dari individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Menurut Nasution (2003: 5) penelitian kualitatif adalah mengamati orang dalam lingkungan, berinteraksi dengan mereka dan menafsirkan pendapat mereka tentang dunia sekitar, kemudian Nana Syaodih Sukmadinata (2005: 60) menyatakan bahwa penelitian kualitatif (*qualitative research*) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok.

Penelitian kualitatif ini secara spesifik lebih diarahkan pada penggunaan metode studi kasus. Sebagaimana pendapat Lincoln dan Guba (Sayekti Pujosuwarno, 1992: 34) yang menyebutkan bahwa pendekatan kualitatif dapat juga disebut dengan *case study* ataupun *qualitative*, yaitu penelitian yang mendalam dan mendetail tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan

subjek penelitian. Lebih lanjut Sayekti Pujosuwarno (1986: 1) mengemukakan pendapat dari Moh. Surya dan Djumhur yang menyatakan bahwa studi kasus dapat diartikan sebagai suatu teknik mempelajari seseorang individu secara mendalam untuk membantunya memperoleh penyesuaian diri yang baik.

Menurut Lincoln dan Guba (Dedy Mulyana, 2004: 201) penggunaan studi kasus sebagai suatu metode penelitian kualitatif memiliki beberapa keuntungan, yaitu :

Studi kasus dapat menyajikan pandangan dari subjek yang diteliti.

1. Studi kasus menyajikan uraian yang menyeluruh yang mirip dengan apa yang dialami pembaca kehidupan sehari-hari.
2. Studi kasus merupakan sarana efektif untuk menunjukkan hubungan antara peneliti dan responden.
3. Studi kasus dapat memberikan uraian yang mendalam yang diperlukan bagi penilaian atau transferabilitas.

Pada dasarnya penelitian dengan jenis studi kasus bertujuan untuk mengetahui tentang sesuatu hal secara mendalam. Maka dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode studi kasus untuk mengungkap tentang kinerja kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai, dengan memahami dan memaknai pandangan serta kejadian pada subjek penelitian dalam rangka menggali tentang kinerja kepala sekolah dalam mengimplemntasikan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di SMP Negeri 14 Binjai. SMP Negeri 14 Binjai terletak di Jalan Petai No. 1 Kelurahan Jati Utomo, Kecamatan Binjai Utara kota Binjai. Jumlah Guru di sekolah ini sebanyak 24 orang guru, tenaga kependidikan sebanyak 6 orang, dan jumlah siswa sebanyak 389 siswa. Sekolah ini mulai beroperasi tahun 2013 dengan status alih fungsi bangunan SD menjadi SMP.

3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada semester genap tahun pelajaran 2020/2021. Waktu penelitian ini direncanakan selama 4 (empat) bulan, mulai bulan Februari sampai dengan Mei 2021.

Adapun rincian waktu penelitian dapat dilihat pada table di bawah ini:

Tabel 3.1
Waktu Penelitian

No	Waktu Tahap	Februari				Maret				April				Mei				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Persiapan	v	v	v														
2	Penyusunan Instrumen				v	v	v											
3	Pelaksanaan							v	v	v	v							
4	Analisis Data											v	v	v				
5	Pelaporan														v	v	v	

3.3 Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini, pengambilan sumber data penelitian menggunakan teknik “*purpose sampling*”. Nana Syaodih Sukmadinata (2005: 101) menyatakan, sampel purposive adalah sampel yang dipilih karena memang menjadi sumber dan kaya dengan informasi tentang fenomena yang ingin diteliti. Pengambilan sampel ini didasarkan pada pilihan peneliti tentang aspek apa dan siapa yang dijadikan fokus pada saat situasi tertentu dan saat ini terus-menerus sepanjang penelitian, sampling bersifat *purposive* yaitu tergantung pada tujuan fokus suatu saat. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai subjek adalah kepala sekola SMP Negeri 14 Binjai.

Untuk mendapatkan hasil yang komprehensif, selain kepala sekolah, guru, tenaga administrasi dan pengurus komite sekolah akan menjadi sumber data pendukung dalam penelitian ini.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, teknik yang akan peneliti gunakan adalah sebagai berikut :

a. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan pewawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moloeng, 2007: 186). Wawancara dipergunakan untuk mengadakan komunikasi dengan subjek penelitian sehingga diperoleh data-data yang diperlukan. Teknik wawancara mendalam ini diperoleh langsung dari

subyek penelitian melalui serangkaian tanya jawab dengan pihak-pihak yang terkait langsung dengan pokok permasalahan.

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara bebas terpimpin. Wawancara bebas terpimpin yaitu cara mengajukan pertanyaan yang dikemukakan bebas, artinya pertanyaan tidak terpaku pada pedoman wawancara tentang masalah-masalah pokok dalam penelitian kemudian dapat dikembangkan sesuai dengan kondisi di lapangan (Sutrisno Hadi, 1994: 207). Dalam melakukan wawancara ini, pewawancara membawa pedoman yang hanya berisi garis besar tentang hal-hal yang akan ditanyakan.

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara berulang-ulang terhadap kepala sekolah SMP Negeri 14 Binjai. Wawancara dianggap selesai apabila sudah menemui titik jenuh, yaitu sudah tidak ada lagi hal yang ditanyakan. Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang kinerja kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai.

b. Observasi

Observasi dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Peneliti mengadakan pengamatan secara langsung atau disebut pengamatan terlibat dimana peneliti juga menjadi instrumen atau alat dalam penelitian sehingga peneliti harus mencari data sendiri dengan terjun langsung atau mengamati dan mencari langsung ke beberapa informan yang telah ditentukan sebagai sumber data.

Metode observasi ini peneliti memilih jenis observasi partisipatif, yaitu

observasi yang sekaligus melibatkan diri selaku orang dalam pada situasi tertentu. Hal ini agar memudahkan peneliti memperoleh data atau informasi dengan mudah dan leluasa.

c. Dokumentasi

Dokumentasi penelitian ini adalah berupa dokumen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan supervisi manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai.

3.5 Analisis Data

Analisis data menurut Patton (Moleong, 2000: 103) merupakan proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategorisasi, dan satuan uraian dasar. Menurut Bogdan dan Biklen (Moleong, 2007: 248) analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesisnya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan pada orang lain.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengacu pada konsep Milles & Huberman (1992: 20) yaitu *interactive model* yang mengklasifikasikan analisis data dalam tiga langkah, yaitu :

1. Reduksi data

Reduksi data yaitu suatu proses pemilahan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan.

2. Penyajian data

Data ini tersusun sedemikian rupa sehingga memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Adapun bentuk yang lazim digunakan pada data kualitatif terdahulu adalah dalam bentuk teks naratif. Terkait dengan display data, peneliti menyajikannya dalam bentuk tabel.

3. Penarikan kesimpulan (*Verifikasi*)

Dalam penelitian ini akan diungkap mengenai makna dari data yang dikumpulkan. Dari data tersebut akan diperoleh kesimpulan yang tentatif, kabur, kaku dan meragukan, sehingga kesimpulan tersebut perlu diverifikasi. Verifikasi dilakukan dengan melihat kembali reduksi data maupun display data sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang.

3.6 Keabsahan Data

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Terdapat trigulasi sumber, triangulasi pengumpulan data, dan triangulasi waktu.

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk mengkaji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misal data

diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi.

c. Triangulasi waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat nara sumber masih segar, belum banyak masalah akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Pengujian keabsahan data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu / situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kapasitas datanya (Sugiyono, 2007: 127).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil SMP Negeri 14 Binjai

SMP Negeri 14 Binjai mulai operasional tahun 2013, berlokasi di Jalan Petai Nomor 1 Kelurahan Jati Utomo Kecamatan Binjai Utara, kota Binjai. Pada awalnya lokasi SMP Negeri 14 Binjai ini adalah Sekolah Dasar yang dialihfungsikan menjadi Sekolah Menengah Pertama.

Jumlah guru yang ada di SMP Negeri 14 Binjai yaitu sebanyak 26 orang dan jumlah Tenaga Kependidikan sebanyak 6 orang. Adapun jumlah peserta didik yang menuntut ilmu di sekolah ini pada tahun pelajaran 2020/2021 yaitu sebanyak 389 peserta didik.

Tujuan yang diharapkan SMP Negeri 14 Binjai pada Tahun Pelajaran 2020/2021 meliputi:

1. Tujuan Umum

Meningkatkan keunggulan potensi dan prestasi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

2. Tujuan Khusus:

- a. Memiliki lulusan yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik
- b. Terlaksananya proses pembelajaran jarak jauh yang variatif dan inovatif
- c. Memiliki administrasi kurikulum yang lengkap, adaptif, berstandar nasional dan internasional.

- d. Terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan yang memadai dan relevan dalam mendukung proses pembelajaran jarak jauh.
- e. Komitmen dan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan yang professional dalam menguasai teknologi pendidikan.
- f. Memiliki sumber dana yang memadai, memenuhi kegiatan sekolah yang berstandar nasional dan internasional.
- g. Memiliki sistem penilaian daring beragam (multiaspek) untuk semua mata pelajaran dan semua jenjang kelas.
- h. Memiliki lingkungan sekolah yang kondusif, tertib, bersih, indah, dan ramah serta bebas covid 19.

Visi Sekolah

Dalam melaksanakan proses pendidikan, SMP Negeri 14 Binjai telah menyusun visi sebagai target capaian yang akan ditempuh. Adapun visi SMP Negeri 14 Binjai adalah sebagai berikut:

”Terwujudnya lulusan yang berkarakter positif, kreatif, berprestasi, dan berwawasan lingkungan berbasis literasi dan digital”

Untuk mengukur apakah visi ini telah tercapai atau belum, SMP Negeri 14 Binjai menyusun indikator yang digunakan sebagai kendali internal untuk memastikan ketercapaian visi. Adapun indikator ketercapaian visi adalah sebagai berikut:

1. Terwujudnya peningkatan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.
2. Terwujudnya peningkatan karakter religius, mandiri, gotong royong,

integritas dan mandiri melalui kegiatan intrakurikuler, cokurikuler dan ekstrakurikuler.

3. Meningkatnya pengembangan kurikulum, sumber daya manusia, dan proses pembelajaran.
4. Tersedianya taman literasi siswa di setiap kelas dan di dinding teras sekolah.
5. Tersedianya sumber informasi digital sebagai sarana komunikasi antara guru, siswa dan orang tua.
6. Terwujudnya lingkungan bersih, indah, hijau, dan serasi.
7. Tersedianya komunitas-komunitas ilmiah, komunitas digital yang mendukung kreativitas peserta didik.
8. Terlibatnya kepala sekolah, guru, dan peserta didik dalam ajang akademis dan non akademis secara daerah dan nasional.

Kami memilih visi ini untuk tujuan jangka panjang, jangka menengah (4 tahun), dan jangka pendek (Rencana Operasional 1 tahun). Visi ini menjiwai warga sekolah kami untuk selalu mewujudkannya setiap saat dan berkelanjutan dalam mencapai tujuan sekolah.

Untuk mencapai visi tersebut, perlu dilakukan beberapa misi berupa kegiatan jangka panjang dengan arah yang jelas. Berikut ini merupakan misi yang dirumuskan berdasarkan visi di atas.

Misi Sekolah

Adapun misi SMP Negeri 14 Binjai adalah sebagai berikut:

1. Terwujudnya Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang mengacu pada delapan standar;
2. Melaksanakan pengembangan kurikulum yang berbasis iman dan taqwa.

3. Terlaksananya proses pembelajaran daring dan luring yang bermutu sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan akomodatif terhadap kebutuhan nasional dan global;
4. Tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang lengkap dan memadai;
5. Terwujudnya tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional;
6. Terselenggaranya manajemen pendidikan yang bermutu sesuai dengan SNP;
7. Terwujudnya model-model sistem penilaian sesuai dengan kondisi pembelajaran jarak jauh;
8. Terwujudnya lulusan yang berakhlakul karimah, berprestasi dan sehat.
9. Mendayagunakan potensi lingkungan sebagai sumber belajar.
10. Mengikuti kegiatan lomba akademik dan non-akademik.
11. Menata lingkungan belajar yang kondusif.
12. Terciptanya sekolah Sehat yang Berbudaya Lingkungan;
13. Terwujudnya peningkatan pembiayaan pendidikan yang memadai;
14. Terjalinnnya kerjasama yang baik dengan komite sekolah, masyarakat, pengusaha, tenaga profesional dan instansi terkait.

Identitas Sekolah

- | | |
|-------------------|------------------------|
| a. Nama Sekolah | : SMP Negeri 14 Binjai |
| Status | : Negeri |
| b. Alamat Sekolah | : Jalan Petai Nomor 1 |
| Provinsi | : Sumatera Utara |
| Kota | : Binjai |
| Kelurahan | : Jati Utomo |

- Kode Pos : 20746
- No. Telp : -
- c. Nama Bank : Bank SUMUT
- Nomor Rekening : 31002050058534
- Nama Pemegang Rekening : SMP NEGERI 14 BINJAI
- d. Tahun Berdiri : 2013
- e. Kepemilikan Tanah/ Bangunan : Milik Negara
- e.1. Luas Tanah : 5838 M²
- f. Nilai Akreditasi : B (Baik)

Biodata Kepala Sekolah

- a. Nama : Edi Salim Chaniago, S.Pd., M.S.
- b. Tempat/ Tanggal Lahir : Pematang Siantar, 24 Oktober 1980
- c. Pangkat Golongan/ Ruang : Penata / III C
- d. Pendidikan Terakhir : S2
- e. Jurusan/Ijazah : Sastra Inggris / 12.71.10.2.0259
- f. Email : edichans45@gmail.com
- No. Hp : 085270445011

Pendidik dan Tenaga Kependidikan

a. Tenaga Pendidik

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	S2	3
2	S1 / A IV	23
3	D3 / AIII	

4	SMA Sederajat	-
Total Jumlah		26

b. Tenaga Kependidikan

No	Tenaga Pendukung	Jumlah Tenaga Kependidikan dan Kualifikasi Pendidikan			Tenaga Kependidikan berdasarkan Kelamin		Jumlah
		SMA	D3	S1/S2	LK	PR	
1	Tata Usaha	1		1	-	2	2
2	Petugas Perpustakaan		1			1	1
3	Petugas Keamanan	2			2		2
4	Petugas Kebersihan	1	-	-		1	1
Jumlah		4	1	1	2	4	6

Keadaan Peserta Didik

No	Tahun Pelajaran	Jumlah Rombel	Jumlah Siswa			Jumlah Total
			Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX	
1	2018/2019	12	99	95	104	298
2	2019/2020	13	130	100	95	325
3	2020/2021	14	157	132	100	389

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka didapat hasil sebagai berikut:

1. Proses penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai yang memberikan keleluasaan kepada sekolah dan masyarakat untuk memanfaatkan sumber-sumber pendidikan dalam kegiatan proses pembelajaran di sekolah, terlaksana berdasarkan program-program yang ditetapkan, dengan melibatkan semua komponen yang mempunyai kepentingan, kepala sekolah/madrasah, pendidik, peserta didik staf pegawai tata usaha, dan masyarakat, dengan melalui koordinasi yang baik, serta

adanya kerjasama dalam melakukan kinerja yang professional. Namun masih membutuhkan dukungan yang lebih tinggi dari berbagai pihak sehingga dapat terlaksana sesuai dengan konteks MBS dalam membantu peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai.

2. Penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai, tentunya tidak terlepas dari faktor-faktor yang dapat mendukung dan menghambat proses pelaksanaannya. Faktor yang dimaksud adalah faktor internal yang terdiri dari kepala sekolah sebagai penanggung jawab pada unit pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, fasilitas sarana dan prasarana pendidikan dan faktor eksternal yang terdiri dari lingkungan sekolah, orang tua peserta didik, komite sekolah, masyarakat, dunia usaha dan pemerintah. Faktor-faktor tersebut dapat menunjang pelaksanaan penerapan MBS di SMP Negeri 14 Binjai apabila dikoordinasikan dengan baik, dan dapat pula menjadi penghambat apabila tidak terakomodir dengan baik.
3. Usaha-usaha yang dilakukan dalam mengatasi kendala penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai, kepala sekolah sebagai manajer berusaha berkordinasi dengan berbagai pihak dengan jalan bermusyawarah dalam mencari jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi dengan melakukan terobosan melalui pertemuan dan rapat dengan pihak yang terkait antara kepala sekolah/madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan, pengurus komite, orang tua peserta didik, dan masyarakat

4.2 Pembahasan

4.2.1 Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 14 Binjai

Pada bagian ini, peneliti mendeskripsikan proses implementasi manajemen berbasis sekolah di masa kepemimpinan kepala sekolah saat penelitian ini berlangsung. Adapun kepala sekolah yang sekarang menjadi objek penelitian ini adalah Edi Salim Chaniago, S.Pd., M.S., yang mulai menjabat sebagai kepala sekolah sejak bulan Januari tahun 2020. Beliau menggantikan kepala sekolah sebelumnya yaitu Warsiin, S.Pd.

Peneliti menemukan implementasi manajemen berbasis sekolah sesuai dengan urutan implementasi yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

1. Perencanaan

Pada tahapan perencanaan, kepala SMP Negeri 14 Binjai menyusun program kerja di awal tahun ajaran baru. Program kerja sekolah yang dituangkan dalam Rencana Kerja Tahunan (RK) selanjutnya di tuangkan dalam Rencana Kerja Anggaran Sekolah (RKAS). Ada temuan menarik yang peneliti temukan dalam penyusunan perencanaan ini. Informasi dari kepala sekolah menyebutkan bahwa rentang waktu penyusunan RKT dan RKAS berbeda sehingga, sekolah sering terjadi ketidakcocokan antara program kerja sekolah dengan rencana anggarannya. Kepala sekolah menyebutkan bahwa untuk program kerja disusun berdasarkan tahun pelajaran yang normalnya dimulai bulan Juli setiap tahunnya. Dengan kata lain, program kerja disusun di tengah tahun. Sementara pengajuan RKAS disusun berdasarkan tahun anggaran yang dimuali di awal Januari. Permasalahn sering terjadi karena anggaran sekolah sangat tergantung pada jumlah siswa yang

pemutakhirannya dilakukan di tengah tahun anggaran. Namun begitu, kepala sekolah dengan arahan manajer BOS kota Binjai melakukan perubahan anggaran pada bulan Agustus setiap tahunnya.

Perencanaan program manajemen berbasis sekolah dilakukan dengan memperhatikan interaksi tri pusat pendidikan. Sekolah menjalin kerja sama dengan orang tua dengan membentuk paguyuban orang tua siswa. SMP Negeri 14 Binjai juga menjalin kerja sama dengan pihak-pihak yang dapat membantu sekolah, baik secara finansial maupun penguatan kualitas pendidikan.

Hasil penelitian ini diuraikan dengan merujuk pada pendapat Mulyasa (2003) tentang komponen-komponen yang dikelola dalam manajemen berbasis sekolah, yaitu manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen guru dan tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, dan manajemen sarana dan prasarana.

2. Pengorganisasian

Proses pengorganisasian manajemen berbasis sekolah dilakukan dengan cara menghimpun orang tua siswa dalam wadah paguyuban orang tua. Dalam mengatasi masalah pembelajaran di masa pandemi ini misalnya, SMP Negeri 14 Binjai menjalin kerja sama dengan orang tua siswa, praktisi kreatif, dan universitas. Untuk kerja sama universitas, SMP Negeri 14 Binjai bekerja sama dengan perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara bersedia membantu proses pengembangan budaya literasi dengan memberikan donasi 500 eksamplar buku. Kerja sama ini dituangkan dalam perjanjian kerja sama antara SMP Negeri 14 Binjai dan Perpustakaan UMSU.



3. Pelaksanaan

Bentuk nyata pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai adalah dengan dibentuknya Beranda Cerdas Produktif yang merupakan hasil kerja sama antara sekolah, orang tua dan pihak-pihak terkait. Beranda Cerdas Produktif ini adalah posko layanan belajar kepada siswa berbasis literasi dan kecakapan hidup. Sekolah berhasil menggandeng orang tua untuk merelakan rumahnya menjadi posko cerdas. Orang tua juga dilibatkan dalam memberikan materi keterampilan kepada siswa. SMP Negeri 14 Binjai juga berhasil menggandeng pihak-pihak lain seperti perguruan tinggi dan pengrajin untuk membantu terlaksananya layanan belajar di posko beranda cerdas produktif.

Berikut adalah dokumentasi kegiatan di beranda cerdas produktif yang melibatkan orang tua dan pihak terkait.



4. Evaluasi

Dalam proses evaluasi pelaksanaan MBS, SMP Negeri 14 Binjai membuat refleksi pengelolaan MBS setiap minggunya dalam diskusi dengan guru. Setiap hari Selasa, sekolah mengadakan diskusi terpumpun untuk mengevaluasi setiap kegiatan yang telah dilakukan. Untuk komunikasi dengan orang tua, sekolah juga melakukan parenting education sebagai upaya untuk memberikan pengetahuan kepada orang tua tentang cara mendidik anak di masa pandemi.



a. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran.

Perlu disampaikan bahwa penelitian ini dilakukan saat pembelajaran jarak jauh di masa pandemi covid 19. Hal ini berpengaruh pada proses pengelolaan kurikulum yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 14 Binjai. Dalam penerapan kurikulum di masa pandemi ini, pemerintah menawarkan tiga opsi penerapan kurikulum, yaitu, Kurikulum 2013, Kurikulum Masa Darurat, dan Kurikulum Mandiri. SMP Negeri 14 Binjai memilih untuk menerapkan kurikulum masa darurat.

Sejak sistem pembelajaran tatap muka tidak diberlakukan lagi karena pandemi covid-19 dan diganti dengan PJJ (Pembelajaran Jarak Jauh) secara daring.

SMP Negeri 14 mencari formula yang tepat untuk menunjang PJJ daring agar pembelajaran yang dilakukan lebih menarik siswa untuk belajar daring.

Langkah pertama yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 14 Binjai adalah melatih guru untuk membuat video pembelajaran. Aplikasi yang digunakan adalah “OBS” dan “CAMTASIA”. Pada tanggal 27 - 30 Juli 2021 semua guru di kumpulkan untuk mendapat bimbingan teknis dan pelatihan cara pembuatan video pembelajaran yang dibimbing langsung oleh Kepala Sekolah, Bapak Edi Salim Chaniago didampingi oleh Bapak Muhammad Zainul Abidin T. Shihab, S.Pd. Dari hasil wawancara dengan guru-guru, diperoleh informasi bahwa guru-guru bersemangat untuk mengikuti bimbingan teknis dan pelatihan ini. Berikut

Memasuki semester genap tahun pelajaran 2020-2021 yang dimulai pada tanggal 04 Januari 2021, SMP Negeri 14 Binjai mulai berbenah dan bersiap diri menyongsong pembelajaran di masa Pandemi biar lebih semangat guru-guru dan siswa-siswinya.

Awal memasuki Semester Genap 2020-2021 di SMP Negeri 14 Binjai dilaksanakan kegiatan Workshop Strategi PJJ (Pembelajaran Jarak Jauh) yang di mulai pada tanggal 4 s/d 7 Januari 2021 selama 4 hari. Workshop Strategi PJJ di

SMP Negeri 14 Binjai di buka oleh Ibu Sri Ulina Ginting selaku Kepala Dinas Pendidikan Kota Binjai. Pada workshop ini, pematerinya adalah WidyaIswara dari LPMP Sumut, Bapak Irianto Siregar dan Ibu Farida.

Kegiatan ini menghasilkan produk Rencana Pembelajaran masa pandemi yang berorientasi pada kecapakan hidup. RPP daring yang dibuat guru dari hasil workshop ini dijadikan dasar untuk mengelola pembelajaran di kelas maya.

Sejak pertengahan tahun masa pandemi ini, siswa SMP Negeri 14 Binjai banyak mengalami kendala karena sistem pembelajaran jarak jauh secara daring, terutama kejenuhan dari siswa dan juga terkendala paket internet. Walaupun siswa-siswi serta guru mendapat bantuan paket internet dari pemerintah tapi bantuan tersebut kurang mendukung dengan pembelajaran jarak jauh di SMP Negeri 14 Binjai. Akibatnya banyak siswa yang tidak aktif dalam pembelajaran daring. Selain itu juga ada beberapa siswa yang tidak peduli dengan materi yang disampaikan oleh guru melalui aplikasi SIGUM ataupun Google Classroom. Dampak lainnya, mengakibatkan banyak dari mereka yang tidak mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh guru mata pelajaran. Jelas ini berakibat pada nilai siswa/siswi di semester Ganjil tahun 2020-2021.

Berbagai upaya dan cara yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama wali kelas ataupun guru BK agar mereka yang tidak aktif dan tidak mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh guru Mata Pelajaran dapat aktif dan melaksanakan tugas yang diberika guru mata pelajaran. Contoh usaha yang dilakukan seperti memanggil orang tua dan siswa kesekolah untuk menanyakan kenapa mereka tidak aktif serta tidak mengerjakan tuga-tugas yang diberikan oleh guru mata pelajaran.

**JADWAL PELAJARAN SEMESTER GENAP
SMP NEGERI 14 BINJAI 2020 - 2021
PEMBELAJARAN DARING**

HARI	WAKTU	MAPEL
SENIN	08.00 - 10.00	B.INDONESIA
	10.00 - 12.00	PRAKARYA
SELASA	08.00 - 10.00	IPS
	10.00 - 12.00	B. INGGRIS
RABU	08.00 - 10.00	PKN
	10.00 - 12.00	SBK
KAMIS	08.00 - 10.00	AGAMA
	10.00 - 12.00	PJOK
JUMAT	08.00 - 10.00	IPA
SABTU	08.00 - 10.00	MM

Penggabungan belajar daring dan luring ini mulai dilaksanakan pada tanggal 11 Januari 2021. Namun belum sempat terlaksana sistem ini di semester genap dikarenakan kondisi saat ini penderita COVID-19 semakin meningkat di Sumatera Utara.

Dalam hal pengelolaan pembelajaran, peneliti menemukan satu inovasi yang menarik untuk didalami, yaitu studio pembelajaran. Kepala sekolah sengaja membuat studio pembelajaran yang difungsikan sebagai wadah untuk melakukan proses pembelajaran tatap muka. Selain itu, studio pembelajaran juga difungsikan sebagai ajang kreativitas siswa dan guru. Banyak kegiatan daring yang dilakukan di smp Negeri 14 Binjai melalui studio ini.

Peneliti menggali informasi tentang proses pembuatan studio, sarana dan prasaran yang tersedia di studio tersebut, dan apa fungsi studio tersebut. Hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru, dan siswa diperoleh data seperti yang diuraikan di bawah ini.

Studio mini yang ada di SMP Negeri 14 Binjai adalah ruangan kecil yang berukuran 2 x 3m. Ide pengadaan studio di sekolah ini muncul di awal April tahun 2020. Kepala Sekolah, beliau adalah pencetus ide tersebut. Ini merupakan temuan menarik tentang manajemen pembelajaran. Bagaimana sekolah kecil, memiliki fasilitas yang memadai yang bisa berfungsi dengan baik dan sebagai wadah dengan konsep indoor yang bisa memberikan rasa nyaman sebagai tempat bekerja baik bagi guru, siswa maupun orang lain yang berkepentingan atasnya.

Daring atau virtual pastinya membutuhkan media sebagai penunjang kegiatan pembelajaran. Di masa pandemi sekolah mengawalinya. Berawal dari studio yang sangat sederhana jauh dari kata sempurna yang hanya menggunakan *green screen* sebagai *background* studio. Sekolah juga mengecat dinding agar lebih bersih dan rapi. Media yang digunakan hanya android sebagai alat untuk merekam kegiatan yang ada. Agar kelihatan lebih rapi sekolah letakkan karpet dan dua vas beserta isisnya sebagai pemanis di susut kanan kiri ruangan. Air conditioner (AC) juga sebagai penambah kenyamanan saat berada di dalamnya.

Perubahan terus dilakukan agar hasil lebih maksimal. Namun, apapun itu pasti berkaitan dengan finansial atau keadaan keuangan sekolah yang sangat terbatas. Dengan sumber dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang memang sudah ada anggaran kegiatan yang harus dikeluarkan, kami dari pihak sekolah concern untuk kelengkapan studio ini.

Pembenahan terus dilakukan dengan perlahan. Untuk kelengkapan studio, kami terus berupaya agar lebih baik. Mulai dari pengecatan sebagai proses pengerjaan studio, pembelian peralatan hingga menjadi studio seperti sekarang ini.

Pernyataan di atas adalah pernyataan kepala sekolah yang diberikan saat wawancara dan observasi,

Studio SMP Negeri 14 Binjai ini memiliki beberapa manfaat, antara lain:

1. Sebagai ruang bagi guru dan siswa dalam menyampaikan materi secara virtual. Hal ini juga dapat dilihat dari program siswa mengajar.
2. Sebagai ruang talkshow.
3. Sebagai ruang untuk diskusi siswa dan guru
4. Sebagai ruang untuk hiburan, bagi siswa/guru yang ingin bernyanyi atau bermain musik.

b. Manajemen Kesiswaan

Anak didik adalah sumber daya luar biasa yang potensinya harus digali, diarahkan dan dikembangkan sehingga tepat sasaran. Di sekolah SMP Negeri 14 Binjai mempunyai beberapa kegiatan ekstrakurikuler sebagai wadah menumbuhlembangkan variasi potensi mereka. Ekstra kurikuler tersebut antara lain di bidang akademik: IPA, IPS, Matematika, Bahasa Inggris untuk TOEFL dan

Bahasa Indonesia untuk kelas menulis. Sedangkan untuk ekstrakurikuler non akademik yaitu Pramuka, Karate, Futsal, Paskibra, Tari dan Teater. Ekstrakurikuler tersebut mempunyai jadwal masing-masing dan dilatih oleh bapak/ibu guru yang mengajar di sekolah kami atau pun dari luar sekolah.

Keberadaan siswa di sekolah tidak sekedar untuk memenuhi kehadiran saja, akan tetapi harus merupakan bagian dari proses pendidikan. Oleh karena itu pendidikan hendaknya didesain untuk siswa atau anak didik sesuai dengan kebutuhan dan perkembangannya. Setiap anak didik mempunyai kebutuhan dan perkembangan yang berbeda sehingga sekolah perlu menyelenggarakan berbagai program sesuai dengan kebutuhan dan tingkat perkembangannya tersebut. Agar program yang telah disusun terlaksana, perlu adanya konsistensi setiap warga sekolah; kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf. Siswa, bahkan orang tua siswa. Kemudian konsistensi tersebut diikat oleh satu komitmen bersama dengan semangat kolaborasi.

Namun dikarenakan Covid 19 ini sungguh sangat memberi dampak besar di seluruh aspek kehidupan. Tak terkecuali di bidang pendidikan. Maret 2020 adalah dimulainya penyebaran Covid 19 ini, sehingga pemerintah memutuskan bahwa proses belajar mengajar yang dilakukan adalah secara daring/virtual. Kegiatan tatap muka harus dihentikan karena menghindari keramaian agar penyebaran virus tidak semakin berkembang. Khususnya di sekolah SMP Negeri 14 Binjai, dampaknya kegiatan ekstrakurikuler pun dihentikan.

Dari hasil pengumpulan data dan melalui wawancara dan dokumentasi dengan kepala sekolah bersama pembantu kepala sekolah bidang kesiswaan, didapat informasi bahwa SMP Negeri 14 Binjai fokus untuk tetap mengakomodir

bakat dan potensi anak didik. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Pusat Prestasi nasional dan beberapa instansi lain juga terus melaksanakan kegiatan virtual berskala nasional dan daerah. Geliat Puspresnas dan lembaga lain tersebut tentu harus disambut baik dan disiasati dalam rangka menyalurkan bakat dan minat peserta didik. Tugas pokok dan fungsi pembantu kepala sekolah bidang kesiswaan membuatnya harus menentukan strategi pembinaan prestasi siswa berbasis *blended guidance*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan pembantu kepala sekolah bidang kesiswaan, didapat informasi tentang hasil pengelolaan peserta didik selama pandemi sebagaimana tertera di bawah ini.

1. Dumpang Atletik

Kegiatan ini berlangsung pada 18 Maret 2020 dengan penyelenggara PASI kota Binjai. Pembinaan minat siswa di atletik ini sudah jauh hari dilatih dan dibimbing oleh bapak-bapak guru yang mengajar mata pelajaran olah raga dengan memberikan jam khusus bagi siswa/i yang minat dalam dunia atletik. Dengan demikian, saat kegiatan akan berlangsung sekolah sekolah sudah memiliki calon siapa-siapa yang akan diutus untuk mengikuti kegiatan tersebut. Yang pastinya tidak terlepas dari dukungan Bapak Kepala Sekolah. Pada kegiatan tersebut SMP Negeri 14 Binjai memperoleh:

- a. Juara 2 lompat jauh puta
- b. Juara 3 lompat jauh putri
- c. Juara 3 lompat jauh putra



2. Kelas menulis cerpen dan lomba wajah bahasa di sekolah

Kegiatan ini berlangsung pada 30 Juni 2020 dengan penyelenggara Balai Bahasa Sumatera Utara. Sekolah kami mengutus 4 siswa yang ikut dalam kegiatan tersebut. Upaya dari pihak sekolah untuk berliterasi secara produktif yaitu tetap membimbing siswa dalam kegiatan kelas menulis ini adalah melibatkan guru-guru Bahasa Indonesia yang membimbing siswa secara daring. Bapak Kepala Sekolah juga aktif dan terlibat langsung dalam kegiatan bimbingan tersebut. Dimana siswa dan guru yang terlibat dalam kegiatan ini memiliki grup tersendiri sehingga bimbingan dapat dilakukan secara daring. Siswa-siswa tersebut diberi keleluasaan untuk menulis cerpen hasil karya mereka sendiri, dan hasilnya dikirimkan kepada pembimbing mereka.

Proses menulis cerpen ini yang diawali di bulan Juni, memperoleh hasil bagi siswa kami pada 26 Oktober 2020 dengan peluncuran buku dari Balai Bahasa atas cerpen-cerpen yang telah dihasilkan serta penerimaan bingkisan dan penggantian uang paket yang telah terpakai selama kegiatan kelas menulis cerpen tersebut.



3. Lomba virtual karate kejurnas Wadokai

Kegiatan ini berlangsung pada 12 Juli 2020 di SMP Negeri 14 Binjai secara live zoom. Untuk karate sendiri di SMP Negeri 14 Binjai ini memang dilatih oleh salah seorang anggota dewan guru pengurus besar Wadokai Indonesia, Bapak Faisal Amri Nasution, S.Pd. Dimana sebelum pandemi kegiatan latihan karate reguler dilakukan seminggu dua kali.

Selama masa pandemi ini untuk latihan karate sendiri di awalnya dihentikan sesaat, namun karena kebutuhan juga maka latihan tetap berlangsung dengan protokol kesehatan, tapi dengan jumlah yang sangat terbatas. Tetap ada pantauan dari pihak sekolah agar pelaksanaan latihan ini tetap berlangsung dengan baik.

Hasil dari keikutsetaan SMP Negeri 14 Binjai dalam lomba virtual karate kejurnas Wadokai ini, maka sekolah dan siswa-siswa yang ikut dalam ajang tersebut memperoleh sertifikat sebagai apresiasi dari PB Wadokai, Pengprov Wadokai Sumut dan Wadokai Jaya.



4. Kegiatan MPLS (Masa Pengenalan Lingkungan Sekolah)

Kegiatan MPLS tahun ini sangat berbeda dari biasanya karena dilakukan secara virtual. Dimana siswa/i yang baru duduk di kelas VII harus mengikuti kegiatan ini dari rumah masing-masing dengan menggunakan seragam sekolah. Kegiatan ini berlangsung mulai 14 Juni 2020 sampai 16 Juni 2020.

Awalnya sekolah membuat grup untuk seluruh siswa/i baru Tahun ajaran 2020/2021 diawali dengan mendata seluruh nomor WA mereka. Grup tersebut terdiri dari siswa/i baru dan Bapak Kepala Sekolah serta Bapak/Ibu guru. Hal ini dilakukan untuk mempermudah MPLS secara virtual.

Kegiatan tersebut meliputi:

a. Hari pertama Selasa, 14 Juli 2020

Kegiatan ini meliputi pengenalan SMP Negeri 14 Binjai, yang diawali oleh Bapak Kepala Sekolah menyapa siswa/i dan memperkenalkan diri, menyampaikan visi misi sekolah melalui zoom meeting. Dan sesi akhir di hari pertama, dari pihak OSIS menunjukkan bakat mereka di panggung kreativitas sekolah.

JADWAL KEGIATAN PENGENALAN LINGKUNGAN SEKOLAH (PLS) DARING						
SMP NEGERI 14 BINJAI						
TAHUN PELAJARAN 2020/2021						
No	Hari/Tanggal	Waktu	Kegiatan	Tujuan	Narasumber	
1	Selasa, 14 Juli 2020	07.30 - 08.30 WIB	Upacara Pembukaan Masa Pengenalan Lingkungan Sekolah Tahun Pelajaran 2020/2021 Secara Daring	Membuka secara resmi kegiatan masa pengenalan lingkungan sekolah di SMP Negeri 14 Binjai sekaligus menyambut kehadiran siswa baru.	Kepala SMP Negeri 14 Binjai	
		08.45 - 10.00 WIB	Pengenalan Guru dan Staff Tata Usaha SMP Negeri 14 Binjai	Menjalin suasana akrab antara warga sekolah dengan peserta didik baru untuk mendukung proses belajar mengajar.	Edi Salim Chaniago, S.Pd., M.S.	
		10.00 - 10.15 WIB	Istirahat			
		10.15 - 11.00 WIB	Pengenalan visi, misi, program, kegiatan, cara belajar, dan tata tertib sekolah.	Membantu peserta didik baru untuk beradaptasi dengan sistem belajar dan muata kurikulum serta cara belajar di SMP Negeri 14 Binjai	Anang Susilo Raharjo, S.Pd.	
		11.00 - 12.00 WIB	Panggung Kreasi	Mengenalkan ekstrakurikuler bidang seni kepada siswa baru.	Nona Methalina Yulistira, S.Pd.	

b. Hari kedua Rabu, 15 Juli 2020

Kegiatan ini diawali dengan sholat dhuha bagi siswa muslim dipandu oleh salah seorang guru agam Islam dan bagi yang non muslim diadakan doa bersama dipandu oleh salah seorang guru kristiani secara virtual. Kegiatan berikutnya yaitu pengenalan seluruh Bapak/Ibu guru kepada siswa/i baru.

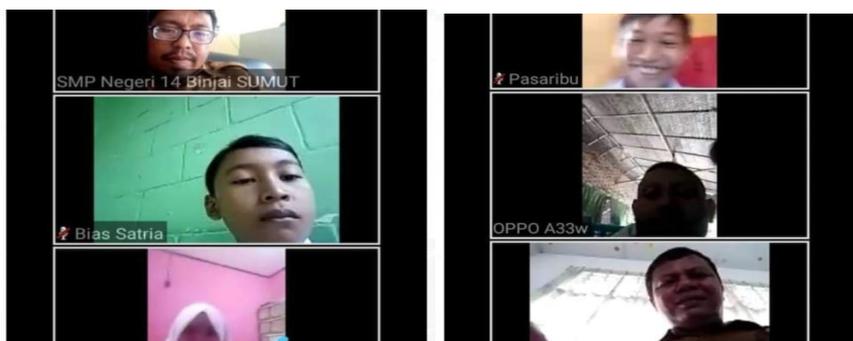
JADWAL KEGIATAN PENGENALAN LINGKUNGAN SEKOLAH (PLS) DARING						
SMP NEGERI 14 BINJAI						
TAHUN PELAJARAN 2020/2021						
No	Hari/Tanggal	Waktu	Kegiatan	Tujuan	Narasumber	
2	Rabu, 15 Juli 2020	07.30 - 08.30 WIB	Kegiatan Keagamaan (Shalat Dhuha bagi yang beragama Islam, dan kegiatan rohani bagi yang beragama Kristen)	Menumbuhkan perilaku positif antara lain kejujuran, kemandirian, sikap saling menghargai, menghormati keanekaragaman dan persatuan, kedisiplinan, hidup bersih dan sehat untuk mewujudkan siswa yang memiliki nilai integritas, etos kerja, dan semangat gotong royong pada diri siswa.	Sukanto, S.Ag. M.M. dan Maretty, S.Pd.	
		08.30 - 09.30 WIB	Pengenalan Budaya Belajar SMP Negeri 14 Binjai	Menumbuhkan motivasi, semangat, dan cara belajar efektif sebagai siswa baru.	Marini, S.Pd.	
		09.30 - 10.30 WIB	Perilaku Hidup Bersih dan Sehat (PHBS) di rumah dan sekolah	Menanamkan kesadaran kepada peserta didik baru untuk senantiasa melaksanakan pola hidup bersih dan sehat	Ririn, S.Pd.	
		10.30 - 10.45 WIB		Istirahat		
		10.45. 12.00 WIB	Panggung Kreasi	Menampilkan atraksi ekstrakurikuler di SMP	Nona Methalina	

c. Hari ketiga Kamis, 16 Juli 2020

Kegiatan ini dipandu oleh saya selaku Pembantu Kepala Sekolah bidang kesiswaan diawali dengan paparan tentang ekstrakurikuler yang dimiliki SMP Negeri 14 Binjai secara virtual di panggung kreasi beserta OSIS sebagai pengisi acara untuk pertunjukan minat/ bakat siswa, seperti menyanyi, menari, karate, berpuisi, berpidato, pantun berantai, drama, dan sebagainya.

JADWAL KEGIATAN PENGENALAN LINGKUNGAN SEKOLAH (PLS) DARING					
SMP NEGERI 14 BINJAI					
TAHUN PELAJARAN 2020/2021					
No	Hari/Tanggal	Waktu	Kegiatan	Tujuan	Narasumber
3	Kamis, 16 Juli 2020	07.30 - 08.30 WIB	Kegiatan Keagamaan (Shalat Dhuha bagi yang beragama Islam, dan kegiatan rohani bagi yang beragama Kristen)	Menumbuhkan perilaku positif antara lain kejujuran, kemandirian, sikap saling menghargai, menghormati keanekaragaman dan persatuan, kedisiplinan, hidup bersih dan sehat untuk mewujudkan siswa yang memiliki nilai integritas, etos kerja, dan semangat gotong royong pada diri siswa.	Seluruh guru SMP Negeri 13 Binjai.
		08.30 - 10.30 WIB	Surat untuk sekolah	Memberikan kesempatan peserta didik baru menyampaikan harapan secara lisan dan tulisan untuk pengembangan potensi siswa dan sekolah	Yuni, S.Pd.
		10.30 - 11.30 WIB	Panggung Kreasi	Menampilkan atraksi ekstrakurikuler di SMP Negeri 14 Binjai	Nona Methalina Yudistira, S.Pd.
		11.30 - 12.00 WIB	Penutupan		Kepala SMP Negeri 14 Binjai

Dan seluruh rangkaian kegiatan MPLS secara virtual ini ditampilkan di youtube dengan akun SMP Negeri 14 Binjai MPLS SMP Negeri 14 Binjai.



5. Penerimaan bantuan alat musik

Penggunaan alat musik sebagai bantuan untuk sekolah dipergunakan bagi siswa/i pada tanggal 26 Agustus 2020. Dimana beberapa siswa yang sebelumnya sudah didata yang mempunyai minat dan bakat di dunia musik dapat mengikuti latihan di sekolah dengan arahan dan bimbingan dari Bapak Kepala Sekolah dan dilatih oleh salah seorang pelatih dari luar untuk melatih di sekolah kami. Namun semua kegiatan tersebut tidak terlepas dari protokol kesehatan serta pertemuan yang dilakukan secara bertahap.



6. Mathematics Science Competition Olimpiade POSI 2020

Hasil perolehan yang diumumkan pada tanggal 31 Agustus dengan penyelenggara POSI, siswa/i SMP Negeri 14 Binjai mengikuti empat bidang studi yaitu IPA, Matematika, Bahasa Inggris dan IPS. Dimana Bapak/Ibu memberikan arahan dan bimbingan secara personal baik itu secara daring dengan memberi bahan/materi terkait maupun secara tatap muka yang pastinya dengan protokol kesehatan. Kehadiran siswa ke sekolah juga untuk pemanfaat wifi yang berguna untuk memudahkan akses internet materi terkait.

Kepala sekolah telah berupaya semaksimal mungkin, baik dari pihak sekolah, dewan guru serta siswa yang ambil bagian dalam ajang tersebut. Namun hasil yang diperoleh masih jauh dari harapan. Akan tetapi kita sudah membentuk karakter siswa berani untuk ambil bagian dalam ajang bergengsi seperti itu.

7. Lomba FLS2N

Upaya yang dilakukan dari pihak sekolah untuk mengikuti lomba FLS2N ini adalah dengan melatih dan membimbing anak kita yang ikut dalam lomba vocal solo dan khususnya memanggil pelatih dari luar untuk design

poster tersebut. Bersyukur pada ajang tersebut tanggal 20 September 2020 yang dilakukan secara virtual, sekolah kami memperoleh *Juara 1 Design Poster Provinsi sekaligus Finalis Tingkat Nasional*;: *Elsyifa Fisalim* dan *Juara 9 lomba Vocal Solo Provinsi : Kayla Nadira Nasution*.



8. Kompetisi Sains Nasional (KSN)

Upaya yang dilakukan sbelum menuju ajang ini Bapak/Ibu guru yang tergabung dalm MGMP mempunyai tehnik khusus dalam membimbing anak didik kami yang akan mengikuti ajang ini. Dimana proses bimbingannya sudah dimulai sebelum pandemi ini secara tatap muka. Namun karena pandemi ini Bapak/Ibu guru yang ikut membimbing siswa tersebut melakukannya secara daring dan juga tatap muka dengan protol kesehatan.

Pada ajang ini sekolah kami mengutus 3 siswa sebagai pesertanya. Untuk Matematika yang diikuti oleh Farel Vandano Hiskia Sebayang pada tanggal 14 Oktober 2020, untuk IPA yang diikuti oleh Nazwa Qurrata Aini pada tanggal 15 Oktober 2020 dan untuk IPS oleh Elsyifa Fisalim pada tanggal 16 Oktober 2020.

KSN ini berlangsung secara virtual di SMP N 14 Binjai dengan pastinya menggunakan fasilitas sekolah yang memadai, wifi sekolah dan ruang yang nyaman dan kondusif dikarenakan lomba tersebut dilaksanakan pada siang hari. Sehingga kami dari pihak sekolah berupaya untuk menciptakan suasana yang nyaman dan tenang bagi siswa yang ikut lomba agar dapat berjalan dengan lancar dan baik.



9. Kegiatan outbound SMP Negeri 14 Binjai

Selama masa pandemi ini, pasti siswa/i juga merasa bosan dan jenuh di rumah. Untuk itu kami dari pihak sekolah berupaya untuk mengadakan pembinaan mental siswa melalui “outbound” di Taman Edukasi Binjai pada tanggal 22 Nopember 2020. Namun dikarenakan masa pandemi ini hanya sebahagian siswa saja yang ikut dalam kegiatan tersebut dengan protokol kesehatan beserta bapak/ibu guru juga. Kegiatan ini sangat bermanfaat

pastinya karena bisa memupuk keberanian kebersamaan dan menghilangkan rasa bosan sehingga kembali timbul keceriaan.



10. Pemberian penghargaan bagi siswa berprestasi SMP Negeri 14 Binjai

Anak didik kita yang telah membawa nama baik sekolah kita selama kurun waktu setahun terakhir di ajang ataupun kompetisi skala kota maupun provinsi, sangat kami apresiasi. Hal itu diwujudkan saat penerimaan hasil belajar siswa di semester ganjil pada 19 Desember 2020. Penghargaan itu diberikan dalam bentuk medali dan sertifikat bagi siswa yang sudah ambil bagian dalam perlombaan ataupun ajang bergengsi baik mendapat peringkat ataupun tidak, tetap kita beri penghargaan tersebut.



11. Kejuaraan Wadokai

Karate memang sangat melekat dengan SMP Negeri 14 Binjai terbukti dengan perolehan Ahmad Ibrahim sebagai juara 3 kejuaraan Wadokai pada 28 Desember 2020 dan penerimaan penghargaannya pada 10 Pebruari 2021. Capaian ini pasti tidak terlepas dari kerjasama pihak sekolah, pelatih, komite sekolah dan lain sebagainya.



Pandemi yang terjadi dalam kurun waktu sudah setahun ini, bukanlah menjadi penghalang untuk tetap berupaya membimbing siswa mampu memupuk keberanian dan potensi mereka guna mengukir prestasi yang memang sudah menjadi kewajiban kepala sekolah sebagai manajer khususnya dari manajemen kesiswaan yang memfasilitasi siswa dalam mengukir prestasi tersebut.

Pihak sekolah sangat berperan aktif dan kooperatif, khususnya Pembantu Kepala Sekolah bidang kesiswaan dalam capaian prestasi siswa/i selama masa pandemi ini. Hal-hal yang kami lakukan antara lain:

- Menginstruksikan kepada guru/pelatih ekstrakurikuler untuk tetap berkomunikasi secara efektif dengan anak didik yang ikut dalam kegiatan ekstrakurikuler yang ada.
- Memfasilitasi kegiatan tersebut dengan pengadaan paket/wifi sekolah untuk keperluan daring/virtual serta membiayai pendaftaran yang diperlukan yang berkaitan dengan perlombaan/kejuaraan yang diikuti.
- Menyediaan alat untuk penunjang protokol kesehatan seperti hand sanitizer, hand wash, thermo gun, masker, dan lain lain jika kegiatan ekstarkurikuler untuk tatap muka tidak bisa dilaksanakan secara berkelompok dengan menghadirkan siswa secara banyak, namun jika perlu

bimbingan/arahan langsung untuk bertatap muka harus dengan protokol kesehatan (khususnya saat akan mengikuti perlombaan/kejuaraan tertentu).

- Memantau pelaksanaan kegiatan yang dilakukan sebagai refleksi terlebih saat pandemi agar tidak menyalahi aturan yang ditetapkan.

c. Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Di SMP Negeri 14 Binjai terdapat sejumlah 24 guru PNS dan 3 guru honorer. Selain guru, juga terdapat 6 orang tenaga kependidikan. Dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan, kepala sekolah membagi tugas pokok dan fungsi masing-masing guru dan tenaga kependidikan. Ada beberapa guru yang mendapat tugas tambahan untuk membantu manajemen sekolah. Ada dua orang guru yang diangkat menjadi wakil kepala sekolah, yaitu bidang kurikulum dan bidang kesiswaan. Untuk bidang humas dan sarana prasarana tidak ada pengurus khusus. Lalu, ada satu orang guru yang diberi tugas tambahan menjadi kepala laboratorium dan kepala perpustakaan. Untuk sarana dan prasarana dikelola oleh bendahara barang.

Untuk pengelolaan guru lainnya, di awal tahun pelajaran, kepala sekolah membagi SK pembagian tugas untuk wali kelas dan guru mata pelajaran. Dalam pengelolaan guru, setiap hari Selasa, kepala sekolah melakukan FGD. Kegiatan ini bertujuan untuk memantapkan kinerja guru dalam menjalankan proses pembelajaran.

Kepala sekolah juga melakukan supervisi kelas kepada guru. Supervisi ini dilakukan untuk memastikan proses pembelajaran yang dilakukan guru di kelas berjalan sesuai dengan perencanaan yang disusun dalam RPP. Kepala sekolah juga aktif mendorong guru untuk melakukan kegiatan pengembangan diri.

Berikut ini beberapa hasil dari bimbingan teknis cara pembuatan video pembelajaran dari aplikasi “OBS” dan “CAMTASIA” dalam bentuk link youtube dan hasil screenshot yang diperoleh dari guru dan kepala sekolah.

1. Dari mata pelajaran PKN oleh ibu Melvira Arianda,S.Pd dengan aplikasi “OBS”

<https://www.youtube.com/watch?v=neDmXKjpWT8>



2. Dari mapel IPS oleh bapak Anang Susilo Raharjo,S.Pd dengan aplikasi “CAMT”



https://www.youtube.com/watch?v=B1m0eA_8N4s

3. Dari Mapel Prakarya Oleh Ibu Marini dengan Aplikasi “CAMTASIA”

<https://www.youtube.com/watch?v=mPyIGWmx0HQ>



d. Manajemen Sarana dan Prasarana

Pengelolaan sarana dan prasarana di SMP Negeri 14 Binjai dibantu oleh seorang bendahara barang. SK bendahara barang didapat dari pemerintah kota Binjai. Kepala sekolah dibantu bendahara barang melakukan inventarisasi aset sekolah dan memasukkannya ke dalam kartu inventaris barang.

Sistem pengelolaan aset sekolah dikelola melalui proses perencanaan, pengelolaan dan pelaporan. Dalam tahap perencanaan, kepala sekolah menyusun rencana kegiatan anggaran sekolah. Aset sekolah diperoleh dari dua sumber yaitu, sumber dana BOS dan bantuan pemerintah.

Untuk kerja sama universitas, SMP Negeri 14 Binjai bekerja sama dengan perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara bersedia membantu proses pengembangan budaya literasi dengan memberikan donasi 500 eksamplar buku. Kerja sama ini dituangkan dalam perjanjian kerja sama antara SMP Negeri 14 Binjai dan Perpustakaan UMSU.



4.2.2 Kinerja Kepala Sekolah SMP Negeri 14 Binjai

Kepemimpinan merupakan fungsi inti dari aktifitas manajemen di sekolah. Melalui pola kepemimpinan yang efektif, aktifitas perencanaan, pengorganisasian, dan pemantauan dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu, secara manajerial kepala sekolah dituntut untuk mampu mengelola sekolah agar berkembang dan memperoleh kemajuan dari waktu ke waktu. Kepala sekolah dituntut mampu menggerakkan potensi sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan secara optimal dan membina hubungan interaktif antar mereka agar tercipta suasana komunikatif, bergairah dan produktif. Demikian pula, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan dalam menumbuhkan daya kreatifitas disiplin dan semangat belajar siswa, dan semangat mengajar terhadap tenaga pendidik. Dengan demikian, kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak bagi optimalisasi pemberdayaan segala sumberdaya sekolah, sehingga amat muda diprediksi bahwa kualitas sekolah mencerminkan pula kualitas kepemimpinan seorang kepala sekolah.

Peranan kepala sekolah memberikan dampak cukup berarti bagi kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kesuksesan sekolah/sekolah sangat ditentukan oleh kualitas, kemampuan atau kompetensi kepemimpinan kepala

sekolah. Aspek keberhasilan sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang disebabkan oleh kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan transformatif. Demokratis dalam arti melibatkan semua pihak dalam pengambilan keputusan, transformatif dalam pengertian cepat tanggap terhadap perubahan yang dibutuhkan untuk menuju perbaikan. Dengan kata lain peran kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah yang bermutu menjadi salah satu faktor atau faktor kunci dalam mencapai keberhasilan. Kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam mengelola segala sumber daya harus berdasarkan dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen tersebut, dalam memimpin suatu organisasi. Dengan kedudukannya sebagai manajer kepala sekolah bertanggungjawab atas terlaksananya fungsi-fungsi manajemen. Kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen berbasis sekolah/sekolah adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dicapai oleh kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah/sekolah di sekolah tersebut.

Hal ini pula yang diungkapkan oleh kepala sekolah Edi Salim Chaniago, S.Pd., M.S. dalam suatu wawancara dengan penulis di SMP Negeri 14 Binjai menyatakan bahwa:

Dalam pelaksanaan pengelolaan manajemen berbasis sekolah, sebagai kepala sekolah kami senantiasa berupaya untuk mengusahakan dan memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki, seperti sarana dan prasarana sekolah, fasilitas pembelajaran yang ada, tenaga pendidik, staf tata usaha, terutama pendanaan dimanfaatkan semaksimal mungkin, sekaligus melibatkan masyarakat dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah, hal ini dilakukan semata-mata dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai.

Dari hasil wawancara tersebut di atas, menunjukkan bahwa, upaya kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki untuk mewujudkan dan menerapkan manajemen berbasis sekolah, cukup mendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai.

Dengan demikian penerapan manajemen berbasis sekolah/sekolah dalam

meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai sudah berjalan dan dapat dirasakan manfaatnya. Karena pada umumnya apa yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai penanggung jawab pendidikan pada unit yang dipimpinnya sudah memenuhi suatu standar proses yang diharapkan oleh semua pihak.

Lebih lanjut dari hasil wawancara penulis dengan Edi Salim Chaniago, kepala SMP Negeri 14 Binjai tentang intensitas manajemen berbasis sekolah, diperoleh keterangan bahwa:

Pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 ini, telah dilaksanakan dengan melakukan kerja sama semua komponen yang mempunyai kepentingan dengan sekolah, dan berupaya untuk mengkomunikasikan berbagai sumber-sumber terutama dalam meningkatkan kinerja para bawahan untuk saling berkontribusi di antara pendidik, wali kelas, pegawai tata usaha dengan mengkoordinasikan dengan pemerintah dan masyarakat, sehingga penerapan manajemen berbasis sekolah bisa berjalan sesuai harapan semua pihak utamanya pihak yayasan/pemerintah, agar proses pendidikan bisa mengalami peningkatan mutu atau berkualitas sehingga masyarakat tertarik untuk memasukkan anaknya di Sekolah tersebut, dengan manajemen yang professional.

Berdasarkan dari paparan di atas, bahwa manajemen berbasis sekolah menunjukkan suatu hasil yang cukup memuaskan, karena pihak sekolah/sekolah diberikan keleluasaan untuk mengelola, menetapkan, dan mengatur sendiri sumber daya dan sumber dana sesuai dengan kebutuhan. Sehingga manajemen berbasis sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan.

4.2.3 Kendala dan Solusi Implementasi MBS di SMP Negeri 14 Binjai

Pelaksanaan Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 14 Binjai melibatkan banyak unsur, seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, peserta didik, pendidik, sarana dan prasarana sekolah serta keterlibatan orang tua peserta didik, masyarakat, komite sekolah, dan lingkungan sekolah(stakeholder pendidikan). Unsur-unsur yang terlibat tersebut, di samping dapat menjadi faktor pendukung juga dapat menjadi faktor penghambat. Faktor pendukung adalah faktor yang memberi daya

dukung bagi terlaksananya penerapan manajemen berbasis sekolah sedangkan faktor penghambat adalah faktor yang dapat menghalangi atau bahkan dapat menggagalkan pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah. Semua unsur di atas berpotensi untuk menciptakan suasana yang dapat mendukung dan menghambat pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai.

Secara umum faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah/sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Di antara faktor internal yang mendukung penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai adalah: 1) Kepemimpinan kepala sekolah, 2) peran serta tenaga pendidik dan kependidikan, 3) tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, 4) tersedianya media pembelajaran dan sumber belajar, (5) peran serta peserta didik berpartisipasi dan proaktif dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah, 6) dukungan dana yang memadai baik yang bersumber dari partisipasi masyarakat maupun dari anggaran pemerintah pusat dan daerah melalui dana bantuan operasional sekolah (BOS). Kalau diperhatikan faktor-faktor yang dapat mendukung dan menghambat manajemen berbasis sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai adalah adanya keterkaitan yang tidak dapat dipisahkan semua faktor yang dapat mendukung dan menghambat semua proses pembelajaran di sekolah:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi pembelajaran sehingga pendidik dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi

tersebut, kepala sekolah/sekolah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi pembelajaran yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan pendidik meningkat dalam membimbing pertumbuhan peserta didiknya.

2. Peran Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peran strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Peran serta peserta didik

Komponen peserta didik keberadaannya sangat dibutuhkan, terlebih bahwa pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah, peserta didik merupakan subjek sekaligus objek dalam proses transformasi ilmu pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan.

1. Tersedianya Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses pembelajaran di sekolah/sekolah seperti Gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran.

2. Keuangan atau Dana

Dari sekian sumber daya pendidikan yang dianggap penting adalah uang. Uang dipandang ibarat darah dalam tubuh manusia yang mati hidupnya ditentukan oleh darah dalam tubuh. Uang ini termasuk sumber daya yang langka dan terbatas. Oleh karena itu uang perlu dikelola dengan efektif dan efisien agar membantu pencapaian tujuan pendidikan.

Perlu diketahui bahwa status SMP Negeri 14 Binjai adalah negeri, sehingga hambatan atau kendala yang dihadapi sangat dominan dan bervariasi dari hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah SMP

Negeri 14 Binjai menjelaskan bahwa:

- 1).Salah satu kendala yang di hadapi oleh SMP Negeri 14 Binjai adalah terutama masalah tenaga pendidik, tenaga pendidik yang bertugas di SMP Negeri 14 Binjai saat ini adalah berjumlah kurang lebih 8 orang termasuk staf tata usaha, semuanya adalah berstatus honor. Dan rata-rata tenaga pendidik yang mengajar belum sesuai dengan spesifikasi di bidangnya masing-masing, sehingga peran serta pendidik belum maksimal.
- 2).Masih kurangnya sarana dan prasarana pendukung lainnya seperti ruangbelajar tidak sebanding dengan jumlah peserta didik, belum tersedianya laboratorim IPA, dan belum lengkapnya media pembelajaran yang dibutuhkan, termasuk buku pelajaran dan perpustakaan yang masih kurang.
- 3).Masalah pendanaan, masih terbatasnya sumber dana yang diperoleh sehingga membutuhkan peran serta semua unsur pendidikan dan masyarakat yang lebih maksimal.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah di atas menunjukkan dan memperlihatkan bahwa pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah. di SMP Negeri 14 Binjai masih menemui hambatan dan kendala dalam pelaksanaannya sehingga membutuhkan penanganannya yang lebih serius.

a. Faktor Eksternal

Yang termasuk faktor eksternal yang mendukung pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai adalah: 1) lingkungan sekolah/ yang kondusif, 2) peran serta orang tua peserta didik dalam membantu mengontrol dan memotifasi belajar anak, 3) peran komite sekolah/sekolah dan masyarakat dalam memberikan kontribusi berupa tenaga, pikiran, dan dana, 4) kerja sama dunia usaha dan pemerintah dalam pelaksanaan pendidikan. Semua faktor eksternal di atas dapat mendukung pelaksanaan manajemenberbasis sekolah di Lingkungan Sekolah.

Lingkungan suatu sekolah/sekolah sangat mempengaruhi kelancaran keberhasilan dalam suatu kegiatan proses pembelajaran di sekolah/sekolah. situasi dan kondisi lingkungan sekolah cukup aman dan kondusif partisipasi masyarakat dalam menjaga keamanan dan ketertiban

di lingkungan sekolah memberikan kenyamanan dalam kegiatan proses pembelajaran peserta didik. Jika ditinjau dari letak geografisnya posisi sekolah sangat strategis sehingga mudah dijangkau dari berbagai arah sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat akan pendidikan.

Sebagaimana penjelasan dari wakil kepala sekolah bidang Kesiswaan.

Nona Methalina Yushistira dalam suatu wawancara dengan penulis menjelaskan bahwa:

Salah satu hal yang sangat mendukung kegiatan pembelajaran di sekolah SMP Negeri 14 Binjai sehingga selama ini dapat berjalan dengan baik dan lancar adalah masalah situasi dan kondisi lingkungan sekolah walaupun lokasi sekolah berada ditengah-tengah pemukiman warga, namun partisipasi warga masyarakat dalam menjaga keamanan dan ketertiban lingkungan sangat mendukung. Apalagi letak sekolah yang cukup strategis, sehingga sangat membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan pendidikan anak-anak mereka.

Jadi faktor keamanan dan ketertiban dalam suatu sekolah/sekolah sangat mendukung kelancaran terlaksananya program pembelajaran di sekolah, sehingga penerapan manajemen berbasis sekolah/sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai sandana dapat berjalan dengan baik.

1. Peran Serta Orang Tua Peserta Didik

Peranan orang tua dilingkungan keluarga sangat penting dalam membantu membina peserta didik. Mengontrol, mengawasi, dan memberikan motivasi agar senantiasa untuk belajar baik di rumah maupun di sekolah.

2. Peran Serta Komite Sekolah/Masyarakat

Peranan Komite Sekolah sangat dibutuhkan dalam pengembangan pendidikan disuatu unit sekolah karena komite sekolah sebagai wakil dan perpanjangan tangan dari orang tua dan masyarakat dalam membantu

kelancaran proses pembelajaran di sekolah/sekolah berupa bantuan tenaga pikiran dan dana. Sehingga apa yang diharapkan oleh masyarakat terhadap sekolah dapat direalisasikan.

3. Dukungan Pemerintah dan Dunia Usaha

Pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan disuatu daerah memberikan wewenang kepada Institusi yang membidangi masalah pendidikan yaitu Dinas pendidikan yang mengurus dan memfasilitasi kebutuhan sekolah berperan aktif mendorong untuk mencapai tujuan sekolah dengan memberi pelayanan baik berupa fasilitas administrasi, sarana dan prasarana pendidikan , maupun pendanaan.

Adapun faktor internal dan eksternal yang menghambat pelaksanaan manajemen berbasis sekolah/sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Sarana dan prasarana sekolah/sekolah yang masih perlu membutuhkan perhatian dari berbagai pihak terutama bangunan fisik atau gedung sekolah, terutama ruang kelas belajar, ruang praktek ibadah/mushallah, ruang serba guna, ruang kesenian, ruang laboratorium dan berbagai fasilitas olahraga yang belum ada.

Alat dan media pembelaran yang belum memadai terutama buku-bukupelajaran dan buku penunjang perpustakaan yang masih kurang dan terbatas. Para pendidik masih kurang menggunakan alat peraga dalam pembelajaran baik secara manual maupun perangkat teknologi termasuk media elektronik.

Peran Tenaga Pendidik dan kependidikan belum maksimal. Tenaga pendidik dan kependidikan yang ada umumnya masih berstatus honorer sehingga masalah kedisiplinan sering diabaikan spesifikasi dalam bidang pendidikan belum tepat sasaran. Para pendidik dalam proses pembelajaran

masih terkesan apa adanya.

b. Faktor Eksternal

Peran orang tua peserta didik dan masyarakat yang masih kurang. partisipasi orang tua dan masyarakat dalam membantu peningkatan pendidikan belum maksimal dan masih membutuhkan dukungan yang tinggi.

Kerjasama dengan dunia usaha/swasta belum terjalin dengan baik karena belum ada pihak swasta yang telah memberikan bantuannya selama ini ke sekolah baik bantuan dana maupun tenaga.

Terbatasnya alokasi dana yang dikelola oleh pihak sekolah sehingga apa yang telah diprogramkan oleh sekolah belum dapat terealisasi sebagaimana yang diharapkan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis dengan salah seorang pendidik, Robi, S.Pd. mengungkapkan bahwa:

faktor-faktor yang mendukung dan menghambat manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, dengan memanfaatkan faktor internal dan eksternal, serta pola metode dan kurikulum, kesemuanya faktor tersebut bisa memberikan dukungan dalam proses pembelajaran dengan penerapan manajemen berbasis sekolah, namun bisa juga menjadi kendala atau hambatan, kalau manajemen berbasis sekolah tidak dilaksanakan secara profesional, dengan tujuan mencerdaskan anak bangsa.

Berdasarkan hasil observasi dan penelitian menunjukkan bahwa faktor disiplin dan tata tertib sekolah dapat mendukung terlaksananya manajemen berbasis sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan begitu juga dapat menghambat terlaksananya manajemen berbasis sekolah untuk memajukan mutu pendidikan secara berkesinambungan, olehnya itu untuk menjaga agar pelaksanaan manajemen berbasis sekolah diperlukan kinerja para guru selalu memantau kegiatan proses pembelajaran di

sekolah.

Berdasarkan hasil observasi dan penelitian yang berkaitan dengan faktor sarana dan prasarana yang dapat mendukung manajemen berbasis sekolah, sehingga peningkatan mutu pendidikan dapat berjalan sesuai dengan program yang berlaku dijalankan oleh kepala sekolah, pendidik dan peserta didik. Namun juga sarana dan prasarana bisa menjadi hambatan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, oleh karena itu untuk melancarkan proses pembelajaran dengan manajemen berbasis sekolah, bisa berjalan kalau dilakukan dengan koordinasi yang baik.

Dari hasil observasi, dan wawancara yang dilakukan oleh penulis di lapangan penelitian menemukan bahwa salah satu yang menjadi hambatan dan kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai selama ini adalah masih seringnya personil pendidikan dan tenaga kependidikan membolos atau tidak masuk atau tidak hadir memberikan pelajaran kepada peserta didik, apakah itu izin atau sakit ataukah tanpa keterangan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis dengan salah seorang pendidik, Rukun Sembiring, S.Pd. mengungkapkan bahwa;

faktor disiplin, tata tertib, sarana dan prasarana, serta tempat yang dapat mendukung penerapan manajemen berbasis sekolah, sehingga proses pembelajaran dapat terlaksana dengan baik dan profesional, namun juga bisa menjadi hambatan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, karena disebabkan kurang mengertinya sistem penerapan manajemen berbasis sekolah.²⁶

Berdasarkan hasil observasi dan penelitian yang berkaitan dengan faktor waktu, tempat dan kondisi sekolah dapat mendukung manajemen berbasis sekolah yang dapat meningkatkan mutu pendidikan, namun juga dapat menghambat proses pembelajaran dengan manajemen berbasis

sekolah, oleh karena itu dalam meningkatkan mutu pendidikan, yang pertama dilakukan harus memperbaiki semua personil yang terlibat dalam pendidikan di sekolah.

4.2.4 Usaha-usaha yang dilakukan dalam mengatasi kendala manajemen Berbasis Sekolah/Sekolah dalam meningkatkan Mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai.

Manajemen berbasis sekolah yang ditawarkan sebagai bentuk operasional desentralisasi pendidikan akan memberikan wawasan baru terhadap sistem yang sedang berjalan selama ini. Hal ini diharapkan dapat membawa dampak positif terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja para tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Negeri 14 Binjai, dengan menyediakan layanan pendidikan komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat sekolah/sekolah setempat. Untuk mengatasi hambatan dan kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah/sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam suatu organisasi membutuhkan suatu keahlian dan kecapan dalam pengelolaan fungsi manajemen agar mencapai tujuan organisasi, begitu juga dalam memimpin organisasi sSekolah. Keterbukaan seorang manajer dalam memimpin suatu organisasi merupakan hal yang penting dan utama. Tugas pokok kepala sekolah/sekolah dalam rangka pembinaan program pengajaran, SDM, kesiswaan, dana, sarana dan fasilitas, serta hubungan kerja sama sekolah/sekolah dengan masyarakat antara lain:

Melibatkan pendidik/Tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan melalui rapat dewan guru.

Dalam kegiatan proses pembelajaran di kelas, usaha-usaha yang dilakukan oleh pendidik atau wali kelas untuk mengatasi kendala selalu berusaha dengan penuh tanggung jawab, serta melakukan koordinasi dengan pihak lain, atau lebih dulu melakukan musyawara dengan cara mencari solusi yang dapat meningkatkan mutu pendidikan yang baik. Serta adanya motivasi para peserta didik untuk belajar dengan tekun. Juga adanya dorongan dari pihak pendidik untuk memberikan semangat pihak peserta didik untuk mengatasi semua masalah yang dihadapi, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara Penulis dengan salah seorang tenaga pendidik Marini, S.Pd. mengungkapkan bahwa:

Usaha yang dilakukan oleh tenaga pendidik, wali kelas untuk mengatasi kendala yang dihadapi khususnya dalam proses pembelajaran di SMP Negeri 14 Binjai, dengan menjalin kerja sama antara pendidik dan peserta didik, sehingga semua proses pembelajaran berjalan dengan lancar, dengan demikian kendala dapat diatasi asal ada kemauan untuk bekerja secara professional, tanpa memperhatikan pendapatan yang diperoleh, mereka bekerja dengan tulus dan ikhlas maka semua dapat berjalan sesuai dengan harapan.

Adanya kemauan para siswa untuk belajar dan taat mentaati semua peraturan yang telah diberlakukan di sekolah, merupakan implementasi dari manajemen berbasissekolah, karena penerapan manajemen berbasis sekolah, merupakan salah satu faktor yang dapat memajukan tingkat pendidikan yang bermutu, maka peraturan yang diterapkan adalah salah satu upaya untuk dapat mengatasi semua permasalahan, dengan demikian peningkatan mutu pendidikan berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan di sekolah.

Untuk mengusahakan dalam mengatasi segala kendala yang dihadapi dengan berupaya melakukan suatu penyelesaian dengan musyawarah bersama unsur-unsur yang terkait dan terlibat dalam kegiatan proses pembelajaran baik secara langsung maupun secara tidak langsung

melalui peran serta dan partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik dalam membantu penyelenggaraan pendidikan. sehingga pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah/sekolah dapat berjalan dengan baik dan dapat dirasakan manfaatnya oleh semua pihak terutama kepada peserta didik. Peranan dan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengatasi kendala diperlukan kesabaran dan ketekunan untuk melakukan suatu perubahan, dengan tujuan untuk mengatasi kendala yang dihadapi oleh sekolah/sekolah, sehingga memerlukan tenaga-tenaga yang terampil utamanya yang mau menerima masukan dari kepala sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala sekolah, Edi Salim Chaniago diruang kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dan tenaga pendidik dalam mengatasi kendala dalam penerapan manajemen berbasis sekolah/sekolah dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan, dengan melakukan pengawasan terhadap jalannya proses pembelajaran, dengan mengoptimalkan para pendidik dan pegawai untuk melakukan kinerja yang professional, menjalin kerja sama dengan masyarakat dalam hal ini komite sekolah /sekolah dengan jalanmusyawarah untuk mencari solusi atau jalan keluar setiap masalah dan kendalayang dihadapi, sehingga pelaksanaan pendidikan di sekolah/sekolah berjalan sesuai harapan pemerintah dan masyarakat.

Dari hasil penelitian dan observasi yang dilakukan oleh penulis di lapangan menemukan data dan fakta dari usaha kepala sekolah dalam mengatasi kendala yang dihadapi utamanya masalah pendanaan untuk menutupi biaya operasional berusaha menjalin kerja sama dengan pihak lain untuk menutupi kekurangan dan hambatan yang dihadapi.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara penulis dengan informan dilapangan penelitian menunjukkan bahwa manajemen berbasis sekolah/sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai, telah diterapkan/dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan yang bertanggung jawab pada lembaga pendidikan di sekolah

melalui kerjasama dengan semua komponen yang mempunyai kepentingan di sekolah dengan mengkomunikasikan berbagai sumber daya seperti sarana dan prasarana, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan masyarakat setempat. Orientasi kerjasama tersebut adalah untuk melaksanakan program pembelajaran di sekolah agar tujuan dapat tercapai sesuai dengan harapan.

Pada hakekatnya proses penerapan manajemen berbasis sekolah/sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai belum sepenuhnya terlaksana disebabkan oleh beberapa faktor antara lain sarana dan prasarana yang belum lengkap, tenaga pendidik yang belum melaksanakan tugasnya secara profesional, peserta didik yang tidak melaksanakan tata tertib dan disiplin sekolah/sekolah dengan patuh, serta peran masyarakat dalam membantu program sekolah/sekolah belum maksimal.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam suatu organisasi membutuhkan suatu keahlian dan kecakapan dalam pengelolaan fungsi manajemen agar mencapai tujuan organisasi, begitu juga dalam memimpin organisasi sekolah/sekolah. Keterbukaan seorang manajer merupakan hal yang penting dan utama, dan usulan bawahan merupakan hal yang sangat diharapkan sehingga tercipta suasana yang harmonis diantara semua personil yang ada. Tugas pokok kepala sekolah/sekolah adalah mengoptimalkan pembinaan program pengajaran, peningkatan SDM, warga sekolah/sekolah, pembinaan kesiswaan, dana, sarana dan fasilitas, serta hubungan kerja sama sekolah/sekolah dengan masyarakat.

Untuk mengatasi segala kendala yang dihadapi, kepala sekolah berupaya melakukan penyelesaian melalui musyawarah bersama unsur terkait/terlibat dalam kegiatan proses pembelajaran baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga pelaksanaan penerapan manajemen

berbasis sekolah/sekolah dapat berjalan dengan baik dan dapat dirasakan manfaatnya oleh semua pihak terutama peserta didik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, beberapa hal berikut ini dapat dijadikan kesimpulan dalam penelitian ini.

1. Proses penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai yang memberikan keleluasaan kepada sekolah dan masyarakat untuk memanfaatkan sumber-sumber pendidikan dalam kegiatan proses pembelajaran di sekolah, terlaksana berdasarkan program-program yang ditetapkan, dengan melibatkan semua komponen yang mempunyai kepentingan, kepala sekolah/madrasah, pendidik, peserta didik staf pegawai tata usaha, dan masyarakat, dengan melalui koordinasi yang baik, serta adanya kerjasama dalam melakukan kinerja yang professional. Namun masih membutuhkan dukungan yang lebih tinggi dari berbagai pihak sehingga dapat terlaksana sesuai dengan konteks MBS dalam membantu peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai.
2. Penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai, tentunya tidak terlepas dari faktor-faktor yang dapat mendukung dan menghambat proses pelaksanaannya. Faktor yang dimaksud adalah faktor internal yang terdiri dari kepala sekolah sebagai penanggung jawab pada unit pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, fasilitas sarana dan prasarana pendidikan dan faktor eksternal yang terdiri dari lingkungan sekolah, orang tua peserta didik, komite sekolah, masyarakat, dunia

usaha dan pemerintah. Faktor-faktor tersebut dapat menunjang pelaksanaan penerapan MBS di SMP Negeri 14 Binjai apabila dikoordinasikan dengan baik, dan dapat pula menjadi penghambat apabila tidak terakomodir dengan baik.

3. Usaha-usaha yang dilakukan dalam mengatasi kendala penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai, kepala sekolah sebagai manajer berusaha berkordinasi dengan berbagai pihak dengan jalan bermusyawarah dalam mencari jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi dengan melakukan terobosan melalui pertemuan dan rapat dengan pihak yang terkait antara kepala sekolah/madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan, pengurus komite, orang tua peserta didik, dan masyarakat

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran berikut ini dapat menjadi pertimbangan untuk melakukan proses manajemen berbasis sekolah.

1. Penyusunan indikator keberhasilan proses manajemen berbasis sekolah menjadi penting untuk diterapkan di sekolah. Indikator ini berfungsi sebagai kendali apakah proses dan hasil penerapan manajemen berbasis sekolah sudah terlaksana dengan baik. SMP Negeri 14 Binjai perlu melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah secara berkala.
2. Kepala sekolah disarankan untuk melibatkan lebih banyak lagi pemangku kepentingan yang berhubungan langsung dengan pemenuhan delapan standar pendidikan. Sebagai manajer, kepala sekolah disarankan untuk membangun tim yang solid di sekolah, sehingga aktivitas luar kepala sekolah tidak mengganggu

proses pendidikan di sekolah. Untuk itu, disarankan kepada kepala sekolah untuk membentuk tim delapan standar yang berfungsi untuk mengkoordinir proses percepatan pemenuhan delapan standar pendidikan di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Andreas Lako. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Farida Sarimaya. 2008. *Sertifikasi Guru, Apa, Mengapa dan Bagaimana?*. Bandung: Penerbit Yrama Widya.
- Fred Luthans. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi. Gerungan. 2004. *Psikologi Sosial*, Bandung: PT. Eresco.
- Hamzah B Uno. 2006. *Profesi Kependidikan. Prolem. solus. dan reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hani Handoko. T. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Lexy J Moleong. 2007. *Metodologi Pendidikan Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. 2006. *Menjadi Guru Profesional* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. E. 2007 *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sadili Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT, Rineka Cipta.
- Sutopo, H.B. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Surakarta, Universitas Sebelas Maret.
- Syaiful Bahri Djamarah. 2005. *Guru dan Anak Didik*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Wahjosumidjo. 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Lembar Observasi

LEMBAR OBSERVASI

Hari / Tanggal :

Tempat : SMP N 14 Binjai

Kegiatan : Observasi

NO	ASPEK / GEJALA	KLARISIFIKASI	
		ADA	TIDAK
1.	Perencanaan : <ul style="list-style-type: none">➤ Tes penerimaan siswa baru (tes tertulis, lisan atau komputer)➤ Pembiayaan mandiri (Sumber dari sekolahh sendiri)➤ Pengadaan sarana dan prasarana yang mamadai➤ Bantuan/ dukungan biaya kepada guru/ staf		
2.	Pelaksanaan Kepala sekolah ; <ul style="list-style-type: none">➤ Sekolah mengadakan rapat bulanan➤ Kepala sekolah melakukan penyuluhan/ pembinaan terhadap orang tua siswa➤ Pemberian sanksi kepada pegawai/ karyawan yang melanggar		

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepala sekolah bekerja sama dengan pihak lain (penggalangan dana) donatur ➤ Orang tua dikenai biaya oprasionan (spp, DPI, dsb) ➤ Sekolah mengadakan kegiatan kerohanian (sholat dhuha, shoalt jum'at, idul fitri/adha, kurban, santunan kepada orang meninggal dll) ➤ Sekolah memfasilitasi kegiatan ekstrakurikuler (OSIS, Pramuka, Olahraga, dll) <p>Komite sekolah ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Komite sekolah membantu dalam proses penetapan kebijakan sekolah ➤ Komite sekolah membantu dalam penggalangan dana ➤ Komite sekolah mengadakan rapat khusus/ terbuka bersama pegawai /karyawan sekolah <p>Guru ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Guru menyiapkan rpp, silabus sebelum mengajar ➤ Guru mendata absensi siswa 		
--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Guru menggunakan variasi metode saat proses penyampaian pembelajaran ➤ Guru memberikan motivasi kepada siswa ➤ Guru membantu kesulitan siswa dalam belajar ➤ Guru mentaati / mengikuti intruksi kepala sekolah ➤ Guru menjalankan proses belajar mengajar sesuai kurikulum, RPP, Silabus ➤ Guru memberi reward/ hukuman <p>Siswa ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Siswa mentaati peraturan sekolah dengan baik ➤ Siswa mengikuti PBM dengan baik ➤ Siswa mengikuti kegiatan kerohanian di sekolah ➤ Siswa mengikuti kegiatan ekstrakurikuler (lebih banyak dari jumlah keseluruhan siswa) ➤ Siswa megikuti olimpiade/ lomba antar sekolah ➤ Menjadi juara lomba/ olimpiade 		
--	---	--	--

3.	<p>Evaluasi :</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Sekolah mengadakan rapat bulanan / semester➤ Kegiatan sosialisai➤ Kegiatan pelatihan guru/ karyawan➤ Pendanaan perawatan infrastuktur (sarana dan prasarana)➤ Pengakjian kurikulum ulang➤ Monitoring kegiatan PBM oleh kepala sekolah➤ Pembinaan siswa		
----	--	--	--

LEMBAR OBSERVASI
SARANA DAN PRASARANA

Hari / tanggal :

Tempat : SMP N 14 Binjai

Kegiatan : Observasi

NO	SARANA DAN PRAASRANA	JUMLAH	KETERANGAN		KONDISI	
			ADA	TDK	BAIK	RUSAK
1.	Ruang Kelas					
2.	Ruang Kepala Sekolah					
3.	Ruang Guru					
4.	Ruang BK					
5.	Ruang TU					
6.	Ruang Perpustakaan					
7.	Ruang Lab. IPA					
9.	Ruang Lab. Bahasa					
10.	Ruang Lab. TIK					
11.	Ruang UKS					
12.	Tempat Ibadah (Masjid)					
13.	Koperasi					
14.	Aula / Panggung					
15.	Toilet Guru / Karyawan					
16.	Toilet Siswa					
17.	Gudang					
18.	Tempat Parkir					

19.	Pos Satpam					
20.	Lapangan OR/Eks					
21.	LCD Proyektor					
22.						
23						
24						
25.						

Lampiran 4 : Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

Hari / Tanggal :

Tempat : SMP N 14 Binjai

Kegiatan : Wawancara

Daftar Pertanyaan Kepada Kepala Sekolah

- 1) Bagaimana latar belakang berdirinya sekolah SMP N 14 Binjai
- 2) Apa visi misi sekolah SMP N 14 Binjai
- 3) Bagaimanakah langkah-langkah untuk mencapai visi dan misi sekolah SMP N 14 Binjai
- 4) Bagaimana kurikulum di sekolah SMP N 14 Binjai
- 5) Bagaimana latar pendidikan guru dan staf di sekolah SMP N 14 Binjai
- 6) Bagaimana latar belakang peserta didik di sekolah SMP N 14 Binjai
- 7) Berapa jumlah keseluruhan peserta didik di sekolah SMP N 14 Binjai
- 8) Apa sajakah sarana dan prasarana di sekolah SMP N 14 Binjai
- 9) Bagaimana lingkungan masyarakat di sekolah SMP N 14 Binjai
- 10) Apa yang dipahami tentang Manajemen Berbasis Sekolah
- 11) Bagaimana implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah SMP N 14 Binjai
- 12) Apa langkah - langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah

- 13) Apa faktor penghambat implementasi Menejemen Berbasis Sekolah di sekolah SMP N 14 Binjai
- 14) Apa faktor pendorong implementasi Menejemen Berbasis Sekolah di SMP N 14 Binjai
- 15) Bagaimana hasil dari implementasi Menejemen Berbasis Sekolah di sekolah SMP N 14 Binjai
- 16) Apa cita-cita yang diharapkan dalam implementasi Berbasis Sekolah di sekolah SMP N 14 Binjai
- 17) Apakah kepala sekolah mengadakan evaluasi terhadap implementasi Menejemen Berbasis Sekolah di sekolah SMP N 14 Binjai
- 18) Apa yang kepala sekolah lakukan dalam melakukan evaluasi Menejemen Berbasis Sekolah dan berapa jarak frekuensi evaluasi yang dilakukan

PEDOMAN WAWANCARA

Hari / Tanggal :

Tempat : SMP N 14 Binjai

Kegiatan : Wawancara

Daftar Pertanyaan Kepada Komite Sekolah

- 1) Siapa nama bpk/ ibu
- 2) Dimana alamat rumah bpk/ibu
- 3) Apa pekerjaan bpk/ibu
- 4) Berapa lama bpk/ibu menjadi komite sekolah di sekolah SMP N 14 Binjai
- 5) Apa langkah – langkah yang bpk/ibu lakukan untuk membantu sekolah dalam mengembangkan kurikulum di sekolah SMP N 14 Binjai
- 6) Bagaimana langkah yang bpk/ibu lakukan untuk mendorong tumbuhnya komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu
- 7) Bagaimana cara bpk/ibu melakukan kerjasama dengan kepala sekolah dan masyarakat
- 8) Bagaimana cara bpk/ibu menanggapi inspirasi/ ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat
- 9) Apakah bpk/ibu melakukan penggalangan dana kepada masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan

10) Apakah bpk/ibu melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan di sekolah SMP N 14

Binjai

PEDOMAN WAWANCARA

Hari / Tanggal :

Tempat : SMP N 14 Binjai

Kegiatan : Wawancara

Daftar Pertanyaan Kepada Guru PAI

1. Bagaimana pendapat bapak/ibu tentang mutu pendidikan
2. Bagaimana pendapat bapak/ibu tentang manajemen berbasis sekolah
3. Apakah bapak/ ibu setuju dengan implementasi manajemen berbasis sekolah di sekolah ini
4. Apa yang bapak/ibu lakukan/ usaha dalam mensukseskan penerapan MBS
5. Apakah proses pembelajaran PAI di sekolah ini sudah sesuai dengan kurikulum yang berlaku
6. Apakah bapak/ibu menggunakan RPP dan silabus saat PBM
7. Apakah bapak/ ibu menggunakan variasi metode pembelajaran saat proses PBM
8. Apakah bapak/ibu selalu memberi motivasi dengan siswa
9. Apakah bapak/ibu mengadakan Ulangan Harian/PR, UTS, dan UAS
10. Bagaimana hasilnya
11. Apakah Manajemen Berbasis sekolah yang diterapkan disini membawa nilai positif untuk pembelajaran PAI
12. Harapan apa yang bapak/ibu harapkan kepada siswa PAI

PEDOMAN WAWANCARA

Hari / Tanggal :

Tempat : SMP N 14 Binjai

Kegiatan : Wawancara

Daftar Pertanyaan Kepada Siswa

1. Bagaimana pendapat saudara bpk/ ibu..... selaku kepala sekolah di SMP N 14 Binjai
2. Bagaimana peran serta saudara sebagai siswa/siswi di SMP ini dalam meningkatkan mutu pendidikan
3. Mengapa saudara memilih sekolah SMP N 14 Binjai sebagai tempat belajar saudara
4. Bagaimana pendapat saudara tentang Guru PAI saudara di kelas
5. Apakah beliau memberi reward/hukuman kepada siswa
6. Berapa nilai ujian harian, UTS, UAS mata pelajaran PAI saudara
7. Apa saja yang saudara ikuti dalam program kegiatan sekolah dan ekstrakurikuler di sekolah
8. Merunut saudara apa saja hasil yang sudah dicapai dari beberapa kegiatan yang diadakan di sekolah
9. Harapan saudara tentang sekolah ini khususnya PAI
10. Setelah lulus saudara ingin melanjutkan sekolah dimana