

**KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH  
DALAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMA  
NEGERI 1 GUNUNG MERIAH ACEH SINGKIL**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan  
Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Tinggi*

**TESIS**

Oleh :

**MULYADI KOMBIH**  
**NPM: 2120060189**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS  
MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2024**

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : **Mulyadi Kombih**  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2120060189  
Prodi/Konsentrasi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**  
Judul Tesis : **Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

**Pengesahan Tesis,**  
Medan, 30 Maret 2024

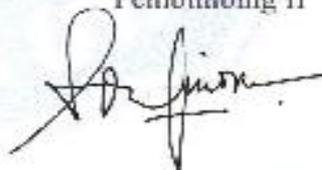
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



**Dr. Salim Akhtar, M.Pd**

Pembimbing II



**Dr. Budi Indra Syahdewa, Drs., M.Ed.Adm**

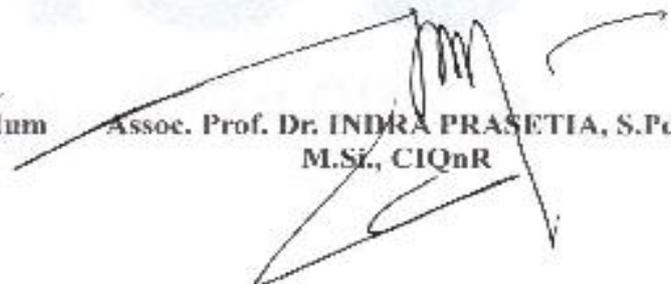
Diketahui,

Direktur



**Prof. Dr. TRIONO EDDY, S.H., M.Hum**

Ketua Program Studi



**Assoc. Prof. Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd,  
M.Si., CIQnR**

**PENGESAHAN**

**KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH  
DALAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMA  
NEGERI 1 GUNUNG MERIAH ACEH SINGKIL**

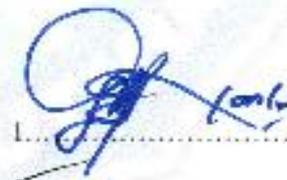
**MULYADI KOMBIH**  
**2120060189**

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

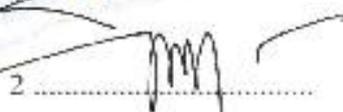
Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada Hari Sabtu, Tanggal 30 Maret 2024

Komisi Penguji,

1. Prof. Dr. Elfrianto NST, M.Pd.  
Ketua

1.  .....

2. Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetya, S.Pd, M.Si., CIQR  
Sekretaris

2.  .....

3. Assoc. Prof. Dr. Amini, M.Pd  
Anggota

3.  .....

## PERNYATAAN

### KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMA NEGERI 1 GUNUNG MERIAH ACEH SINGKIL

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi 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 penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 30 Maret 2024

Penulis,



**MULYADI KOMBIH**  
NPM. 2120060189

## **Instruksional Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

**Mulyadi Kombih**

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil. Dimana jenis penelitian ini penelitian kualitatif serta teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah yang dilakukan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah dilakukan secara tersusun dan terencana dengan baik telah memenuhi standar yang telah ditentukan dalam pembuatan program kerja sekolah. Selain itu program kerja tahunan dan program semester yang telah dijalankan pada proses pembelajaran dilaksanakan berdasarkan dengan program perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah meliputi : rencana pengembangan sekolah, manajemen kurikulum, manajemen proses belajar mengajar, manajemen kesiswaan, dan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. Pengevaluasian Manajemen Berbasis Sekolah pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah berfungsi sebagai tolak ukur menentukan kebijakan SMA Negeri 1 Gunung Meriah di masa yang akan datang. Dari hasil evaluasi tersebut maka akan dapat diperoleh tingkat keberhasilan dan kegagalannya, sehingga dapat memperbaiki kinerja program yang akan datang. Di samping itu evaluasi juga sangat berguna sebagai bahan masukan bagi sekolah untuk merumuskan sasaran (tujuan) peningkatan manajemen berbasis sekolah untuk tahun yang akan datang. Kepemimpinan instruksional kepala sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil terbukti efektif. Upaya yang dilakukan mampu memberikan dampak positif terutama dalam pengembangan kompetensi mengajar guru dan menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif. Kepemimpinan instruksional yang kuat menjadi faktor ensensial dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

**Key word: Kepemimpinan Kepala Sekolah, MBS**

*Principal's Instructional Leadership in School-Based Management at  
SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil*

**Mulyadi Kombih**

***Abstract***

*This research aims to determine the Leadership of the Principal's in School-Based Management at SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil. This type of research is qualitative research and of ware techniques of data collection are observation, interviews and documentation. The results of the research show that the School-Based Management Planning carried out at SMA Negeri 1 Gunung Meriah was carried out in an organized and well-planned manner and met the standards that had been determined in creating the school work program. Apart from that, the annual work program and semester program that have been carried out in the learning process are carried out based on the planning program that has been prepared previously. Implementation of School-Based Management at SMA Negeri 1 Gunung Meriah includes: school development plans, curriculum management, teaching and learning process management, student management, and management of teaching and education staff. The evaluation of School-Based Management at SMA Negeri 1 Gunung Meriah serves as a benchmark for determining the policies of SMA Negeri 1 Gunung Meriah in the future. From the results of this evaluation, success and failure rates will be obtained, so that future program performance can be improved. Apart from that, evaluation is also very useful as input for schools to formulate targets (goals) for improving school-based management for the coming year. The principal's instructional leadership at SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil has proven to be effective. The efforts made are able to have a positive impact, especially in developing teachers' teaching competencies and creating a conducive learning climate. Strong instructional leadership is an essential factor in improving the quality of education in the school.*

**Key words:** *Principal Leadership, MBS*

## **KATA PENGANTAR**

Dengan mengucapkan Alhamdulillahirabbil'Aalamiin atas rahmat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil.**

Shalawat beriring salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW sebagai tauladan umat sedunia dalam kehidupan dan menyinari kita dengan cahaya cinta dan Islam.

Tesis ini diajukan guna memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Pendidikan (M. Pd) Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak kekurangan baik dalam kemampuan pengetahuan maupun penggunaan bahasa, untuk itu penulis mengharapkan kritikan dan saran yang dapat membangun dari pada pembaca tentunya.

Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya teristimewa untuk istri tercinta dr. Mutia Amiriani yang selama ini telah memberikan banyak dukungan, motivasi dan dengan sabar mendoakan kemudahan dalam setiap urusan penulis, sehingga dapat menyelesaikan kuliah Strata-2 (S2) di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Juga kepada tiga anak saya, Qaila Fatimah Sakinah Kombih, Muhammad Yazid Ilmani Kombih,

dan Muhammad Syafiq Alfarizki Kombih, serta yang terkhusus orang tua Ayahanda Alm. Husin Kombih dan Ibunda Alm. Kasumah.

Dalam kesempatan ini izinkan penulis mengucapkan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

- a. **Bapak Prof. Dr. Agussani M.A.P** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- b. **Bapak Prof. Dr. Triyono Edy S.H M.Hum** selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- c. **Bapak Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd., M.Si., CIQnR** selaku ketua program studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini.
- d. **Bapak Dr. Muhammad Isman, M.Hum** selaku sekretaris jurusan program studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini.
- e. **Bapak Dr. Salim Aktar, M.Pd** selaku dosen pembimbing I Tesis Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini
- f. **Bapak Dr. Budi Indra Syahdewa, Drs., M.Ed.Adm** selaku Dosen Pembimbing II Tesis Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas

Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini.

- g. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Univeristas Muhammadiyah Sumatera Utara beserta Staf Administrasi yang telah memberikan saran, bimbingan, bantuan dan pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan.
- h. Dan terima kasih pada teman-teman seperjuangan Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan semangat, dukungan dan doanya kepada penulis dari awal perkuliahan sampai dengan saat ini.

Atas bantuan dan dorongan penulis dari berbagai pihak, penulis tidak bisa membalas kecuali do'a dan puji syukur kepada-Nya mudah-mudahan jasa yang diberikan kepada penulis mendapat balasan yang layak dari Allah SWT.

Akhirnya penulis berserah diri kepada Allah SWT. dan berharap agar Tesis ini dapat bermanfaat bagi adik-adik serta rekan-rekan mahasiswa dalam menyelesaikan studinya.

***Wassalamualaikumwr.wb***

Aceh Singkil, 2024

Mulyadi Kombih

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Fokus Penelitian .....	8
1.3 Rumusan Masalah .....	8
1.4 Tujuan Penelitian .....	9
1.5 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
2.1 Kajian Teoritik .....	12
2.1.1 Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah .....	12
2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan Intruksional Kepala Sekolah .....	12
2.1.1.2 Karakteristik Kepemimpinan Intruksional Kepala Sekolah.....	13
2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan Intruksional Kepala Sekolah.....	15
2.1.2 Manajemen Berbasis Sekolah .....	19
2.1.2.1 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah .....	19
2.1.2.2 Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah .....	21
2.1.2.3 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah.....	22
2.1.2.4 Indikator Manajemen Berbasis Sekolah .....	23
2.2 Kajian Penelitian yang Relevan .....	24
2.3 Kerangka Konseptual .....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	29
3.2 Subjek dan Objek Penelitian .....	29
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	30
3.4 Sumber Data Penelitian.....	31
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	32
3.6 Teknik Analisa Data.....	34
3.7 Keabsahan Data.....	36
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>38</b>
4.1 Deskripsi Penelitian .....	38
4.1.1 Sejarah SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil.....	38
4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan .....	39

4.2 Temuan Penelitian.....	41
4.2.1 Perencanaan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil .....	41
4.2.2 Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil .....	51
4.2.3 Pengevaluasian Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil .....	62
4.2.4 Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil .....	70
4.3 Pembahasan .....	74
4.3.1 Perencanaan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil .....	75
4.3.2 Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah.....	76
4.3.3 Pengevaluasian Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah.....	80
4.3.4 Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil .....	84
<b>BAB V KESIMPULAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>87</b>
5.1 Kesimpulan .....	87
5.2 Saran .....	88
5.3 Implikasi .....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>91</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>95</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Jadwal Penelitian .....	30
Tabel 3.2. Kisi-Kisi Wawancara .....	32

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah .....	13
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual .....	28
Gambar 3.1 Komponen-Komponen Analisis Data Model Interaktif .....	35
Gambar 3.2 Triangulasi Metode .....	37
Gambar 4.1 Pengevaluasian Manajemen Berbasis Sekolah .....	66

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Surat Persetujuan Judul Tesis dan Dosen Pembimbing .....	95
Lampiran 2. Surat Telah Melakukan Penelitian/Riset .....	96
Lampiran 3. Draf Wawancara dengan Kepala Sekolah.....	97
Lampiran 4. Draf Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah dan Guru .....	100
Lampiran 5. Foto Dokumentasi .....	103

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan memiliki sistem organisasi yang diatur oleh pemerintah dan pendidikan tersebut. Pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan memberikan wewenang penuh untuk mengatur, mengelolah dan memberikan penilaian sehingga adanya *impact* kepada lulusan dari pendidikan tersebut. Seorang pemimpin menjalankan pendidikan dengan tujuan yang sistematis sehingga menghasilkan tatanan prosedural berjalan dengan baik.

Daryanto (2011:90) menyatakan bahwa Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang di organisasi, menuju kepada penentuan/pencapaian tujuan. Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting sebagai pemimpin dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan adalah memberikan instruksi dan menanamkan pengaruh kepada guru agar mereka melakukan tugasnya dengan sepenuh hati dan antusias. Keberadaan guru mempunyai peranan penting di dalam menentukan keefektifan proses belajar mengajar dan pencapaian tujuan sekolah, sehingga guru dituntut untuk dapat menampilkan kinerjanya secara optimal. Tinggi rendahnya pencapaian kinerja guru tersebut tidak terlepas dari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Perlunya penerapan gaya yang merupakan salah satu faktor yang mendorong sekolah untuk mencapai tujuan secara aktif dan efisien.

Kepemimpinan instruksional menurut Bush (2011: 17) mengatakan *Instructional leadership focusses on teaching and learning and on the behavior of teachers in working with students. Leader's influences is targeted at students learning via teachers*". Yang artinya instruksional kepemimpinan berfokus pada pengajaran dan pembelajaran dan pada perilaku guru dalam bekerja dengan siswa. Pengaruh kepemimpinan ini ditargetkan pada pembelajaran siswa melalui guru.

Kepemimpinan instruksional memberi tumpuan kepada arah dan petunjuk, membina komunitas pembelajaran, bekerjasama dalam membuat keputusan, memelihara dan mempertahankan perkara-perkara asas, manfaat dan mengoptimalkan masa, menyokong perkembangan staf yang berkelanjutan, merancang perencanaan untuk menyokong program-program sekolah. Gaya kepemimpinan instruksional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sangat berpengaruh terhadap kinerja guru, karena seorang kepala sekolah yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola dan memberdayakan sumber daya yang terdapat disekolah secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah atau tujuan pendidikan.

Kemampuan kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam mengelola pendidikan yang terdidik dari sikap antusias terlihat penyusunan administrasi pendidikan, penyusunan visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan ini sangat penting sebab di samping sebagai penggerak juga berperan untuk

melakukan kontrol segala aktifitas guru (dalam rangka meningkatkan profesional mengajar) staf dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah. Baik atau buruknya suatu sekolah dan tinggi rendahnya mutu sekolah tidak hanya di tentukan oleh jumlah guru dan kecakapannya, tetapi lebih banyak di tentukan oleh cara kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan di sekolahnya.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan usaha reformasi pendidikan, yang menginginkan perubahan dengan memberikan wewenang kepada sekolah, sehingga menghindarkan format sentralisasi dan birokratisasi yang dapat menyebabkan hilangnya fungsi manajemen sekolah. Kepala sekolah memegang peranan penting dengan pemberian otonomi yang lebih besar dengan model MBS. Dalam MBS, kepala sekolah dituntut untuk sanggup memanfaatkan sumber daya dan pengembangan strategi MBS sesuai dengan kondisi setempat. Pendekatan MBS menumbuhkan kemandirian dan kepemimpinan kreatif kepala sekolah. Kepemimpinan dalam melaksanakan MBS adalah salah satu bentuk alternatif kebijakan desentralisasi pendidikan.

Bentuk alternatif sekolah yang ditawarkan oleh pemerintah dalam program desentralisasi di bidang pendidikan adalah Manajemen Berbasis Sekolah (School Based Management). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan program nasional sebagaimana tercantum dalam UU No.20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS pasal 51 ayat 1: "Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah". Legalisasi

pelaksanaan MBS juga termuat dalam peraturan turunan UU SISDIKNAS, yaitu dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan pasal 49 ayat 1: “Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan MBS yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas”.

Keberadaan Komite Sekolah sebagai instrumen kunci dalam pelaksanaan MBS juga tertuang dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan pasal 49 ayat 2: “Pengambilan keputusan pada satuan pendidikan dasar dan menengah di bidang non-akademik dilakukan oleh komite sekolah atau sekolah yang dihadiri oleh kepala satuan pendidikan”.

Oleh karena itu, MBS memberikan otonomi kepada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. MBS mempunyai tujuan utama sebagai berikut: (1) Mensosialisasikan konsep dasar manajemen pendidikan mutu berbasis sekolah khususnya kepada masyarakat. (2) Memperoleh masukan supaya konsep manajemen dapat diimplementasikan dengan mudah sesuai dengan kondisi lingkungan Indonesia yang memiliki keragaman kultural. (3) Menambah wawasan pengetahuan masyarakat sekolah dan individu yang peduli terhadap pendidikan khususnya peningkatan mutu pendidikan. (4) Memotivasi masyarakat sekolah untuk terlihat berpikir mengenai peningkatan mutu pendidikan. (5) Menggalang kesadaran masyarakat sekolah untuk ikut serta secara aktif dan dinamis dalam mensukseskan peningkatan mutu pendidikan.

Sebagaimana hasil penelitian Lawotan (2019) menyatakan bahwa kepala sekolah melakukan diskusi dalam pengambilan kebijakan yang akan diterapkan oleh sekolah, kepala sekolah melakukan evaluasi dengan memeriksa perangkat pembelajaran, kehadiran guru, prestasi belajar siswa dan keaktifan guru dalam kegiatan pelatihan (diklat), seminar, workshop, dan bimtek untuk menambah wawasan guru dalam meningkatkan kompetensi profesionalnya melalui pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Kepala sekolah melakukan supervisi administrasi pembelajaran, administrasi kelas, mengevaluasi hasil supervisi, dan menindaklanjuti hasil supervisi. Prestasi kelulusan siswa setiap tahunnya mencapai 100% lulus. Ini membuktikan bahwa siswa memiliki peningkatan pada hasil belajar dan dengan demikian terlihat peningkatan kompetensi profesional guru melalui implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada tanggal 12 April 2023 bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh singkil lebih fokus dalam mencari atau menjalin jaringan dengan luar untuk menunjang program yang ada di Sekolah dari pada penyediaan program kesiswaan dan sarana prasarana. Observasi awal yang dilakukan oleh peneliti kepala sekolah kurang memperhatikan dalam aspek pembelajaran. Sehingga peneliti melihat beberapa proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah tersebut, guru-guru masih banyak yang menggunakan metode pembelajaran klasik yaitu ceramah, meskipun juga ada yang sudah menggunakan metode pembelajaran yang kreatif dan inovasi.

Kurangnya inovasi dan kreatifitas guru dalam pembelajaran menunjukkan adanya kelemahan pada kompetensi guru.

Perencanaan pembelajaran dari guru terlihat sederhana, guru hanya mempersiapkan bahan buku pembelajaran dan alat tulis saja. hal ini berteolak belakang dengan program manajemen berbasis sekolah yang lebih difokus kan kepada kurikulum dan pembelajaran di SMA Negeri 1 Gunung Meriah. Perencanaan tersebut sudah di susun pada kegiatan pembelajaran awal tahun, dengan begitu diharapkan program tersebut berjalan sesuai dengan yang di rencanakan. Pembagaian tugas yang tidak merata oleh kepala sekolah menjadi tumpang tindih sesama guru sehingga perencanaan pembelajaran saja sudah tidak sesuai dengan tufoksinya masing-masing.

Pelaksanaan kurikulum dan pembelajaran adalah fokus program pilihan dari MBS dimana belum terlihat berjalan dengan baik. Ketidak sadaran guru akan tanggung jawab mempraktekkan didalam kelas. Pelaksanaan pembelajaran dimulai dari kegiatan awal, kegiatan inti dan tindak lanjut dari pembelajaran. Yang seharusnya dilakukan sebagai bahan untuk mengekoreksi kelebihan dan kekurangan dari program yang dijalankan.

Pengevaluasian dari program MBS juga masih tidak dijalankan oleh kepala sekolah. Pengevaluasian pembelajaran merupakan kegiatan akhir dari kurikulum dan pembelajaran. Hal ini tidak konsisten dilaksanakan oleh guru karena dianggap tidak penting. Pengevaluasian melalui penilaian hasil pembelajaran adalah tolak ukur yang diberikan guru kepada siswa untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam mengajar.

Pengembangan manajemen berbasis sekolah oleh peneliti masih adanya dimana kepala sekolah juga segan untuk memberikan pekerjaan tambahan bagi wakil kepala sekolah. Tugas tambahan tersebut untuk membentuk manajemen berbasis sekolah sehingga ketidak seimbangan antara tujuan pendidikan dengan output. Dampak yang terjadi lainnya adalah ketika kepala sekolah tidak mampu mengelola pendidikan tersebut pendidikan sulit dicapai. Permasalahan lainnya adalah penerapan MBS di SMA Negeri 1 Gunung Meriah belum terlaksana dengan baik, karena kondisi guru belum disiplin dan belum memenuhi standar. Oleh karena itu, upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitasnya harus dilaksanakan secara terus menerus. Sekolah-sekolah di desa ataupun di kota belum sepenuhnya memperoleh guru yang profesional, kreatif, dan inovatif. Untuk meningkatkan mutu pendidikan sumber daya manusia yang kreatif dan produktif, maka setiap satuan pendidikan di desa maupun di kota membutuhkan guru yang profesional, kreatif, dan inovatif.

Berdasarkan hasil observasi peneliti SMA Negeri 1 Gunung Meriah, ternyata masih banyak guru yang belum profesional dalam tugasnya, hal ini dapat dilihat dari 46 orang guru kurang lebih 7 orang guru tidak mempunyai perangkat pembelajaran yang lengkap, 10 orang guru tidak memiliki media pembelajaran sebagai alat menjelaskan materi pembelajaran, guru tidak menguasai landasan-landasan pendidikan, beberapa guru menggunakan media yang tidak sesuai dengan karakteristik siswa, guru masih kurang menerapkan metode dan model dalam pembelajaran, serta penguasaan terhadap prinsip-prinsip teknologi pembelajaran dan penguasaan terhadap penilaian masih kurang. Apabila hal ini diabaikan dan dibiarkan terus menerus, maka pelaksanaan MBS tidak akan

terwujud secara maksimal. Kompetensi profesional guru akan baik apabila seorang guru mampu menganalisis, mendiagnosis, dan memprognosis situasi pendidikan. Guru yang memiliki kompetensi profesional perlu menguasai antara lain: (a) disiplin ilmu pengetahuan sebagai sumber bahan pelajaran, (b) bahan ajar yang diajarkan, (c) pengetahuan tentang karakteristik siswa, (d) pengetahuan tentang filsafat dan tujuan pendidikan, (e) pengetahuan serta penguasaan metode dan model pembelajaran, (f) penguasaan terhadap prinsip-prinsip teknologi pembelajaran, (g) pengetahuan terhadap penilaian, dan mampu merencanakan, memimpin, guna kelancaran proses pendidikan. Tuntutan atas berbagai kompetensi ini mendorong guru untuk memperoleh informasi yang dapat memperkaya kemampuan agar tidak mengalami ketinggalan dalam kompetensi profesionalnya.

Mengingat pentingnya kepemimpinan instruksional dalam proses kerja kepala sekolah sehingga dapat mampu mengelolah lembaga pendidikan dengan baik. Untuk itu peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul **Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

### **1.2. Fokus Penelitian**

Dalam fokus penelitian yang menjadi fokus penelitian ini adalah peran kepala sekolah sebagai perencanaan, sebagai pelaksanaan dan sebagai pengevaluasian Manajemen Berbasis Sekolah.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian tersebut, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan kepala sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil?
2. Bagaimana pelaksanaan kepala sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil?
3. Bagaimana pengevaluasian Kepala sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil?
4. Bagaimana Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui perencanaan kepala sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil?
2. Untuk mengetahui pelaksanaan kepala sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil
3. Untuk mengetahui pengevaluasian Kepala sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil
4. Untuk mengetahui Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat saya bagi menjadi dua yaitu secara teoritis dan praktis. Secara teoritis yaitu hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan

kontribusi ilmu pengetahuan dan pengembangan konsep kepemimpinan, khususnya tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen berbasis sekolah selanjutnya khususnya yang berminat dalam kajian kepemimpinan.

#### 1.5.1 Manfaat Praktis

Penulis untuk menambah pengalaman dan wawasan baru sebagai wadah dan wahana untuk mengembangkan dan cakrawala berfikir khususnya dalam bidang pendidikan konsep kepemimpinan sehingga dapat diharapkan apabila sudah terjun dilapangan.

##### 1. Bagi Kepala Sekolah

- a. Penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk menetapkan suatu kebijakan dalam rangka manajemen berbasis sekolah, sekaligus untuk mencapai hasil-hasil yang optimal dalam pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran.
- b. Sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil langkah-langkah strategis kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam manajemen berbasis sekolah Pada Proses Pembelajaran
- c. Mengembangkan teori manajemen SDM khususnya yang berkaitan dengan peran pimpinan (Kepala Sekolah) dan Manajemen Kepemimpinan.

2. Bagi guru dan sekolah
  - a. Dapat dijadikan umpan balik untuk menilai peningkatan yang dimiliki guru dalam kegiatan belajar mengajar dan melaksanakan tugas penelitian.
  - b. Di samping itu dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan profesional yang telah dimiliki guru-guru.
  - c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk pertumbuhan dan peningkatan jabatan fungsionalnya sebagai guru yang profesional.
3. Bagi siswa, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk lebih meningkatkan prestasi belajar demi dapatnya berkompetisi dengan kebutuhan pasar (SDM)
4. Bagi peneliti yang akan datang hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian penunjang dan bahan pengembang perancangan penelitian dalam meneliti hal-hal yang berkaitan dengan topik di atas.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teoritik**

##### **2.1.1 Kepemimpinan Instruksional**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan Instruksional**

Kepemimpinan instruksional atau lebih dikenal dengan istilah kepemimpinan pembelajaran mulai dikenal di Indonesia pada tahun 2010. Menurut Huber dalam Usman & Raharjo (2013) kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) disebut juga *education leadership, school leadership, visionary leadership and teaching, learning leadership, and supervision leadership*.

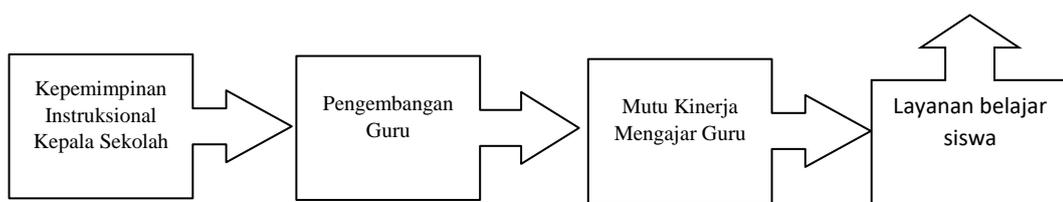
Sedangkan Bush dalam Usman (2015) menyatakan bahwa konsep kepemimpinan instruksional fokus pada kegiatan belajar mengajar dan pada perilaku guru dalam melayani siswa. Pengaruh pemimpin ditargetkan pada pembelajaran siswa melalui guru. Sedangkan, Suhardan (2010:73) menyampaikan bahwa kepemimpinan pembelajaran merupakan aktivitas kepala sekolah yang kesehariannya disibukkan dengan kegiatan mempengaruhi orang-orang yang menjalankan kegiatan akademik di sekolah, mereka adalah guru dan staf edukatif atau staf teaching.

Sejalan dengan hal tersebut, Rigsbee dalam Daryanto (2011: 51) mengemukakan bahwa seorang kepala sekolah yang baik adalah seorang

pemimpin yang bersifat instruksional yang membantu guru untuk menciptakan bagaimana cara terbaik siswa belajar. Kepala sekolah yang bersifat instruksional menempatkan agenda pembelajaran pada urutan pertama dari seluruh kegiatannya. Memberikan dukungan yang tepat untuk peningkatan mutu kinerja mengajar guru dan kesuksesan pembelajaran di kelas. Lebih jelas Hallinger dalam Emmanouil (2014) menekankan bahwa seorang kepala sekolah instruksional juga mencoba untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif dengan mendukung pengembangan profesional, berbagi visi dan memberikan motivasi yang kuat serta inspirasi untuk pembelajaran staf pengajar (guru).

### 2.1.1.2 Karakteristik Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Kepala sekolah instruksional memberi motivasi pada guru untuk mengembangkan profesionalisme sehingga guru mampu meningkatkan mutu pengajaran. Dari pernyataan-pernyataan di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah adalah perilaku kepala sekolah yang memprioritaskan aktivitasnya pada pembelajaran yaitu dengan mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing guru dalam kegiatan belajar mengajar sehingga guru dapat memberikan layanan belajar terbaik kepada siswa. Dengan demikian, dapat peneliti gambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Proses Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah**

Gambar di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah menempatkan guru sebagai komponen utama yang perlu dikembangkan artinya kepemimpinan instruksional kepala sekolah membangun dan mendorong munculnya kreativitas guru yang profesional, inovatif, dan kreatif dalam proses pembelajaran. Dimana pembinaan terhadap kinerja mengajar guru dalam melaksanakan tugas mengajar menjadi target utama. Kepala sekolah memberikan implikasi yang luas dan besar dalam meningkatkan kinerja mengajar guru agar bermutu. Mutu kinerja mengajar guru pada akhirnya bermuara pada peningkatan layanan belajar siswa.

*Organization for Economic Cooperation and Development* dalam Usman dan Raharjo (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan pembelajaran efektif apabila kepala sekolah mampu memainkan perannya sebagai: (1) pemantau kerja guru, (2) penilai kinerja guru, (3) pelaksana dan pengaturan pendampingan dan pelatihan, (4) perencana Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru, (5) pengkoordinasi kerja tim, dan (6) pengkoordinasi pembelajaran kolaboratif. Langkah-langkah tersebut tampaknya perlu dilakukan mengingat laju perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat serta arus globalisasi menuntut guru untuk selalu memutakhirkan wawasan dan kemampuannya.

Wawasan dan kemampuan seorang guru diharapkan mampu menyokong kegiatannya dalam proses belajar mengajar, sehingga guru memiliki cara pandang yang maju dalam menilai berbagai hal. Sebagai konsep kepemimpinan yang fokus pada kegiatan belajar mengajar dan perilaku guru dalam melayani siswa, maka kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional memfokuskan kegiatannya pada

upaya peningkatan dan perbaikan mutu kinerja mengajar para gurunya, yaitu dengan mengajak, mendorong, mengarahkan, dan memfasilitasi guru bagi pengembangan kinerjanya. Sehingga melahirkan guru-guru yang memiliki kompetensi yang unggul dan bermutu.

### **2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah**

Berikut adapun indikator dari kepemimpinan instruksional kepala sekolah menurut McEwan dalam Hidayat S H, Herawan E, Prihatin E (2019:4) menyatakan pengembangan konsep kepemimpinan pembelajaran yang lebih operasional dengan tujuh langkah kepemimpinan pembelajaran lengkap dengan indikatornya seperti berikut ini.

#### **1. Menetapkan tujuan belajar dengan jelas**

- a. Melibatkan guru-guru dalam mengembangkan dan menerapkan tujuan dan sasaran pembelajaran;
- b. Mengacu kurikulum yang telah ditetapkan oleh pemerintah dalam mengembangkan pembelajaran;
- c. Memastikan aktivitas sekolah dan kelas konsisten dengan tujuan pembelajaran;
- d. Mengevaluasi kemajuan pencapaian tujuan pembelajaran.

#### **2. Menjadi narasumber bagi staf**

- a. Bekerjasama dengan guru untuk memperbaiki program pembelajaran di dalam kelas sesuai dengan kebutuhan siswa.
- b. Membuat program pengembangan pembelajaran yang didasarkan atas hasil penelitian dan praktik yang baik;

- c. Menerapkan prosedur formatif yang baik dalam mengevaluasi program pembelajaran

**3. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif bagi pembelajaran**

- a. Menciptakan kelas-kelas inklusif yang memberi kesan bahwa di dalamnya semua siswa boleh belajar;
- b. Menyediakan waktu yang lebih panjang untuk belajar (dalam kelas tersebut) bagi siswa-siswa yang membutuhkannya;
- c. Mendorong agar guru berperilaku positif dalam kelas sehingga membuat iklim pembelajaran baik dan tertib dalam kelas;
- d. Menyampaikan pesan-pesan kepada siswa dengan berbagai cara bahwa mereka bisa sukses;
- e. Membuat kebijakan yang berkaitan dengan kemajuan belajar siswa (pekerjaan rumah, penilaian, pemantauan kemajuan belajar, remediasi, laporan hasil belajar, kenaikan/tinggal).

**4. Mengkomunikasikan visi dan misi sekolah kepada staf**

- a. Melakukan komunikasi dua arah secara sistimatis dengan staff tentang tujuan dan sasaran sekolah;
- b. Menetapkan, mendukung, dan melaksanakan aktivitas yang mengkomunikasikan kepada siswa tentang nilai dan arti belajar;
- c. Mengembangkan dan gunakan komunikasi dengan orang tua untuk menyampaikan tujuan-tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

**5. Mengkondisikan staf untuk mencapai cita-cita profesional tinggi**

- a. Melibatkan diri mengajar secara langsung di kelas;
- b. Membantu guru-guru dalam mengupayakan dan mencapai keinginan profesionalnya yang berkaitan dengan pembelajaran sekolah dan pantau apakah keinginannya itu terwujud;
- c. Melakukan observasi terhadap semua kelas secara teratur, baik secara informal atau formal;
- d. Melibatkan diri dalam mempersiapkan observasi kelas;
- e. Melibatkan diri dalam rapat-rapat yang membahas hasil observasi terutama yang menyangkut perbaikan pembelajaran;
- f. Melakukan evaluasi yang mendalam, bertanggungjawab, mengarahkan, dan memberi rekomendasi bagi pengembangan pribadi dan profesi sesuai dengan kebutuhan individu.

**6. Mengembangkan kemampuan profesional guru**

- a. Membuat jadwal, rencana, atau fasilitasi berbagai rapat (perencanaan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, atau pelatihan dalam jabatan) guru yang membicarakan isu-isu pembelajaran;
- b. Memberi kesempatan guru untuk mengikuti pelatihan tentang kolaborasi, membuat keputusan bersama, coaching, mentoring, pengembangan kurikulum, dan presentasi;
- c. Memberi motivasi dan suberdaya pada guru untuk berpartisipasi dalam aktivitas pengembangan profesional.

**7. Bersikap positif terhadap siswa, staf, dan orang tua siswa**

- a. Melayani siswa dan berkomunikasi dengan mereka mengenai berbagai aspek kehidupan sekolah mereka;
- b. Berkomunikasi dengan dengan semua staf dilakukan secara terbuka dengan menghormati perbedaan pendapat yang ada;
- c. Menunjukkan perhatian terhadap masalah-masalah siswa, guru, dan staf dan libatkan diri dalam pemecahan masalah mereka seperlunya;
- d. Menunjukkan kemampuan hubungan interpersonal dengan semua pihak;
- e. Selalu menjaga moral yang baik;
- f. Selalu tanggap terhadap apa yang menjadi perhatian staf, siswa, dan orang tua;
- g. Mengakui/memuji keberhasilan kemampuan orang lain.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian kepemimpinan instruksional kepala sekolah adalah kepemimpinan yang memfokuskan/menekankan pada pembelajaran yang komponennya meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, assesmen (penilaian hasil belajar), penilaian serta pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas. Dengan indikator Menetapkan tujuan belajar, Menjadi narasumber bagi staf, Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif bagi pembelajaran, Mengkomunikasikan visi dan misi sekolah kepada staf, Mengembangkan kemampuan profesional guru, Bersikap positif terhadap siswa, staf, dan orang tua siswa.

## **2.1.2 Manajemen Berbasis Sekolah**

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah**

Gagasan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dalam Bahasa Inggris *School-Based Management* pada dewasa ini menjadi perhatian para pengelolaan pendidikan, mulai dari tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota, sampai dengan tingkat sekolah. Gagasan MBS perlu dipahami dengan baik oleh seluruh pihak yang berkepentingan dalam penyelenggaraan pendidikan, khususnya Sekolah, karena implementasi MBS tidak sekedar membawa perubahan dalam kewenangan akademik sekolah dan tatanan pengelolaan sekolah, akan tetapi membawa 3 perubahan pula dalam pola kebijakan dan orientasi partisipasi orang tua dan masyarakat dalam pengelolaan Sekolah (Rohiat, 2010:47-55).

Konteks manajemen pendidikan menurut MBS, berbeda dari manajemen pendidikan sebelumnya yang semua serba diatur dari pemerintah pusat. Sebaliknya, manajemen pendidikan model MBS ini berpusat pada sumber daya yang ada di sekolah. Dengan demikian, akan terjadi perubahan paradigma manajemen sekolah, yaitu yang semula diatur oleh birokrasi di luar sekolah menuju pengelolaan yang berbasis pada potensi internal sekolah.

Dari asal usul peristilahannya, Manajemen Berbasis Sekolah adalah transliterasi dari istilah *School-Based Management* (SBM) sebagai suatu model pengelolaan sekolah secara desentralisasi. Sa'ud (2005:6) menyatakan "Istilah ini mula-mula muncul di Amerika Serikat pada tahun 1970-an sebagai alternatif untuk mereformasi pengelolaan pendidikan atau sekolah".

Reformasi itu diperlukan karena kinerja sekolah selama puluhan tahun tidak menunjukkan peningkatan yang berarti dalam memenuhi tuntutan perubahan lingkungan sekolah (Mulyasa, 2004:19-24). MBS di Indonesia muncul karena;

1. Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya sehingga sekolah dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya.
2. Sekolah lebih mengetahui kebutuhannya.
3. Keterlibatan warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan dapat menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.

Menurut Mulyasa (2004:10-15), Manajemen Berbasis Sekolah dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan parsipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Dengan otonomi yang lebih besar, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya. Pelaksanaan MBS akan aktif apabila masyarakat dan orang tua memberikan dukungan dan partisipasi yang tinggi terhadap program-program sekolah. (Sa'ud, 2005:9). Menurut Rohiat (2010:21), terdapat tujuh komponen manajemen sekolah, komponen-komponen itu meliputi: Manajemen Kurikulum; Manajemen Program

Pembelajaran atau Pengajaran; Manajemen Tenaga Kependidikan; Manajemen Kesiswaan; Manajemen Keuangan; Manajemen Sarana dan Prasarana; Manajemen Hubungan Masyarakat.

Mulyasa (2004:52) menambahkan satu komponen lagi yang menjadi komponen manajemen sekolah. Manajemen itu adalah manajemen layanan khusus yang meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan satu kesatuan dari sistem kerja manajemen di sekolah, yang berkaitan satu dengan yang lain. Sistem itu terbagi dalam beberapa bagian yang disebut komponen. Rohiat (2010:79) mengemukakan komponen-komponen Manajemen Berbasis sekolah yang meliputi: konteks, *input*, proses, *output*, dan *outcome*.

### **2.1.2.2 Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Dalam kamus besar bahasa Indonesia (2023), implementasi berarti penerapan. Sementara itu, Salusu (2019) menyatakan bahwa implementasi adalah operasionalisasi dari berbagai aktivitas guna mencapai suatu sasaran (Lolowang, 2008:19). Dari dua pengertian ini, implementasi dapat diartikan sebagai penerapan atau operasionalisasi suatu keputusan guna mencapai suatu sasaran. Dalam hal ini adalah implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagai model pengelolaan pendidikan di sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan/kerjasama, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas (PP No. 19 tahun 2005).

Dalam bentuk manajemen berbasis sekolah (MBS), manajemen berbasis sekolah diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih

besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah berdasar kebijakan pendidikan nasional meliputi guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat.

Pengelolaan sekolah diupayakan makin lama mampu mandiri (untuk hal-hal tertentu) tanpa banyak bergantung kepada pihak lain. Begitu juga dalam hal tertentu sekolah harus menjalin kerjasama atau kemitraan dengan stakeholder untuk menghasilkan tujuan yang optimal. Demikian juga suatu program harus dilaksanakan dengan dukungan semua pihak secara proporsional dan professional, sehingga menumbuhkan semangat partisipasi. Sekolah juga harus terbuka, yaitu tidak ada program dan dana sekolah yang hanya diketahui oleh individu atau kelompok tertentu saja. Pengelolaan program dan dana sekolah dapat dipertanggungjawabkan secara prosedural dan professional, sehingga menumbuhkan kepercayaan.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Berbasis sekolah**

Desentralisasi pendidikan bertumpu pada pemberdayaan sekolah, otonomi sekolah dan partisipasi masyarakat yang tinggi dengan memperhatikan segala kebijakan pemerintah di bidang pendidikan. Hal inilah yang kemudian menjadi landasan munculnya pengelolaan sekolah yang disebut Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang merupakan model pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi atau kemandirian kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan melibatkan partisipasi setiap warga sekolah.

Sebagaimana Setiawan M. R, Sudrajat A, dan Tedjawian I, (2022) menyatakan Manajemen Berbasis Sekolah bertujuan untuk penjaminan mutu pendidikan melalui kemandirian, fleksibelitas, partisipasi, keterbukaan, kerja sama, akuntabilitas, sustainabilitas dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumber daya yang tersedia, serta meningkatkan warga sekolah dan masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama. Manajemen berbasis sekolah memiliki tiga pilar utama yakni pengelolaan, pembelajaran yang efektif dan juga peran serta masyarakat.

Pengelolaan dalam manajemen berbasis sekolah yakni bahwa sekolah harus mampu mengelola dan mengatur sumber daya pendidikan secara mandiri sesuai dengan potensi, tuntutan dan kebutuhan sekolah. Adapun yang dimaksud dengan sumber daya pendidikan menurut UU No. 20 tahun 2003 pasal I ayat 20 adalah “segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana dan prasarana.

#### **2.1.2.4 Indikator Manajemen Berbasis Sekolah**

Menurut Wibowo (2012) Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu model manajemen yang memberikan kewenangan yang luas kepada sekolah untuk pengelolaan sekolah sesuai dengan potensi, tuntutan dan kebutuhan sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan secara profesional dan meningkatkan partisipasi. Konteks penerapan MBS di sekolah adalah membentuk

kelembagaan sekolah yang memiliki kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas,

Sebagaimana Wibowo (2012) Keberhasilan implementasi manajemen berbasis sekolah dapat dilihat dari indikator-indikator berikut: (1) orientasi ke arah efektivitas proses pembelajaran; (2) kepemimpinan sekolah yang efektif; (3) pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan secara berdaya guna; (4) sekolah memiliki budaya mutu; (5) sekolah memiliki kemandirian; (6) partisipasi warga sekolah dan masyarakat yang tinggi; (7) sekolah semakin transparan; (8) sekolah responsif terhadap kebutuhan; (9) sekolah mempunyai akuntabilitas, dan (10) kepuasan (*satisfaction*) warga sekolah terhadap kewenangan, tanggungjawab, dan kepercayaan dalam melaksanakan tugas-tugas sekolah.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian manajemen berbasis sekolah adalah merupakan model pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi atau kemandirian kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan melibatkan partisipasi setiap warga sekolah. Dilihat dari pencapaian (1) orientasi ke arah efektivitas proses pembelajaran; (2) kepemimpinan sekolah yang efektif; (3) pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan secara berdaya guna; (4) sekolah memiliki budaya mutu; (5) sekolah memiliki kemandirian; (6) partisipasi.

## **2.2. Kajian Penelitian yang Relevan**

Andriani (2020) Hasil penelitian menunjukkan: 1) tiga dimensi perilaku kepemimpinan instruksional kepala sekolah sebagaimana disarankan oleh Halligner & Murphy (1985). 2) Guru-guru muda yang memiliki motivasi untuk

mengembangkan potensinya dan sikap yang terbuka ketika berdiskusi terkait masalah pembelajaran merupakan kondisi yang dirasakan mendukung kepemimpinan instruksional kepala sekolah; 3) Keterbatasan waktu yang disebabkan oleh tingginya beban kerja administratif dirasakan sebagai kondisi yang dirasakan menjadi kendala dalam melaksanakan kepemimpinan instruksional, 4) Melakukan tindakan-tindakan yang fleksibel yang mungkin dilakukan merupakan strategi kepemimpinan instruksional yang dilakukan ketika kepala sekolah menghadapi tantangan.

Paskalis, Sindju H.B, dan Thamrin M (2013), hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian yang diberikan kepada staf tata usaha, guru-guru, siswa, orang tua dan masyarakat yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak hanya sebatas pemberian DP3 tetapi dalam banyak hal menyangkut aspek-aspek yang ada di sekolah misalnya kinerja, prestasi, peran serta (kontribusi) orang tua dan masyarakat dalam kegiatan sekolah. Kompleksnya kompetensi dan indikator yang harus dinilai menjadi kendala juga didalam memberikan penilaian. Pemberian penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah melaksanakan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah. 2) Pemberdayaan seluruh warga sekolah (staf tata usaha, guru-guru, siswa, orang tua dan masyarakat) sudah secara maksimal dilaksanakan oleh kepala sekolah. Pemberdayaan tersebut dilakukan dengan melibatkan semua personal dalam perencanaan, aktif dalam pelaksanaan dan keterbukaan dalam evaluasi. Dalam proses pemberdayaan, kepala SMA Negeri 1 Gunung Meriah telah berupaya menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah. 3) Kepala SMA Negeri 1 Gunung Meriah telah berupaya secara maksimal untuk

melibatkan staf tata usaha, guru-guru, siswa, orang tua dan masyarakat dalam kepemimpinannya. Proses pelibatan ini dilakukan dengan mengikutsertakan seluruh warga sekolah dalam perencanaan dan pembagian tugas untuk masing-masing personal yang ada di sekolah. Keterlibatan masing-masing personal sekolah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. 4) Pemberian motivasi kepada staf tata usaha, guru-guru, siswa, orang tua siswa dan masyarakat dilakukan oleh kepala sekolah dengan memberikan penghargaan, pujian dan kesempatan untuk berkarya lebih baik lagi. Pemberian motivasi oleh kepala sekolah meningkatkan semangat, kualitas, prestasi, dan kontribusi seluruh warga sekolah. 5) Partisipasi staf tata usaha, guru-guru, siswa, orang tua siswa dan masyarakat dilakukan dengan ikut ambil bagian dalam upaya pengembangan dan peningkatan mutu sekolah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing warga sekolah.

Setiawan M. R, Sudrajat A, dan Tedjawian I (2022), hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepala sekolah membuat perencanaan dengan melibatkan staf manajemen sekolah dan komite sekolah berdasarkan visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan tersebut adalah perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, yang meliputi perencanaan pengembangan program sekolah, SDM, sarana prasarana, pendanaan, kurikulum dan peran serta masyarakat. (2) Pengorganisasian yang dilakukan adalah menyusun struktur organisasi sekolah, struktur komite sekolah, dan pengorganisasian di setiap bidang yang ada disekolah diantaranya pengorganisasian di bidang kesiswaan, sarana prasarana dan kurikulum. (3) Pelaksanaan MBS dalam meningkatkan mutu

sekolah diantaranya pengembangan dan pemberdayaan personil melalui berbagai pelatihan, seminar, MGMP, pengembangan kurikulum lokal sesuai dengan kebutuhan dan kualifikasi pendidik, dan meningkatnya partisipasi masyarakat melalui komite sekolah dalam mendukung peningkatan mutu sekolah dalam bentuk memberikan sumbangan sukarela di setiap awal tahun pelajaran. (4) Kepala sekolah melakukan pengawasan kepada personil sekolah diantaranya melalui pembinaan, penilaian kinerja guru, pada bidang sarana prasarana dan pendanaan melalui pengecekan secara berkala. (5) Faktor pendukung pelaksanaan MBS adalah sikap profesionalisme dari kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan yang cukup baik, sarana prasarana yang lengkap, lingkungan sekolah yang strategis dan kondusif serta adanya peran serta masyarakat yang cukup mendukung setiap program sekolah

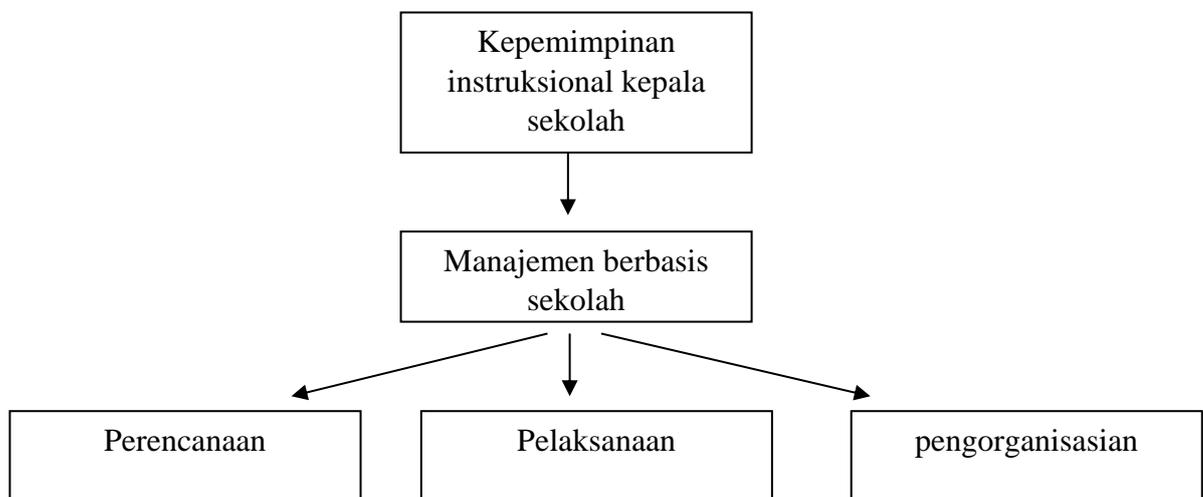
### **2.3 Kerangka Konseptual**

Kepemimpinan intruskional Kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan kerja guru, dalam hal membuat dan memutuskan suatu kebijakan akan sangat baik dalam meningkatkan partisipasi terhadap kinerja guru. Kepemimpinan instruksional kepala sekolah merupakan cara kepala sekolah dalam membawa anggotanya mencapai tujuan tertentu.

Kepala sekolah wajib bisa membuat anggotanya untuk mencapai tujuan tersebut. Keberhasilan serta kegagalan sekolah sangat ditentukan oleh kepala sekolah dalam mengelola sumber daya guru, sebab kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. Kepemimpinan seorang kepala sekolah akan sangat diterima oleh guru

apabila peran kepemimpinan yang diterapkan cocok dan disukai oleh guru-guru. Tepatnya pemilihan peran pemimpin diharapkan mampu menerapkan manajemen berbasis sekolah dengan baik .

Dalam penelitian ini yang menjadi kerangka konseptual adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memahami kondisi suatu konteks dengan mengarahkan pada pendeskripsian secara rinci, mendalam dan alami (*natural setting*), tentang apa yang sebenarnya terjadi menurut apa adanya di lapangan.

Danim (2017:51), menyatakan “Penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka”. Sugiarto (2017:22) menyatakan “deskriptif jenis penelitian kualitatif yang mendalam tentang individu, kelompok, institusi dan sebagainya dalam waktu tertentu”. Tujuan studi kasus adalah berusaha menemukan makna, meneliti proses, serta memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam serta utuh dari individu, kelompok, atau situasi tertentu. Data studi kasus diperoleh dengan wawancara, observasi dan mempelajari berbagai dokumen yang terkait dengan topik yang diteliti.

#### **3.2. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian merupakan sumber data yang dimintai informasinya sesuai dengan masalah penelitian. Adapun yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh (Suharsimi Arikunto, 2002:107). Untuk mendapat data yang tepat maka perlu ditentukan informan yang



7	Bimbingan revisi												
8	Melakukan penelitian												
9	Pengumpulan bahan riset												
10	Pengerjaan tesis												
11	Melakukan observasi												
12	Bimbingan tesis												
13	Melakukan revisi tesis												
14	Seminar hasil												
15	Revisi seminar hasil												
16	Sidang meja hijau												

### 3.4. Sumber Data Penelitian

#### 1. Data primer

yaitu data yang diperoleh secara langsung oleh penulis dari hasil wawancara dengan narasumber (informan) dan melakukan pengamatan pada lembaga yang menjadi objek penelitian.

Yusuf (2014:107) mengatakan “Informan penelitian di dalam penelitian kualitatif berkaitan dengan bagaimana langkah yang ditempuh peneliti agar data atau informasi dapat diperolehnya, karena itu yang jadi data primer pada penelitian ini adalah kepala sekolah, dan guru”.

#### 2. Data sekunder

Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Komariah dan Satori (2018:149) menyatakan “Dokumen dan data-data yang diperlukan dalam permasalahan penelitian lalu ditelaah secara intens sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian”.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini nantinya dilakukan melalui:

#### 1. Observasi

Observasi alam hal ini peneliti adalah segala hal yang terlibat dalam penelitian dijadikan hasil peneliti dalam aktivitas kehidupan terhadap apa saja yang diteliti.

#### 2. Dokumentasi

Dokumentasi dapat berupa dokumen resmi, buku perpustakaan, literasi, media internet yang digunakan dan hasil liputan media massa serta buletin yang berkaitan langsung dengan informasi yang berkaitan dengan tema penelitian yang sedang dilakukan.

#### 3. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan data kualitatif yang sesuai dan diuraikan secara deskriptif. Informan adalah orang yang benar-benar tahu dan terlibat dalam subyek penelitian tersebut. Peneliti memastikan dan memutuskan siapa orang yang dapat memberikan informasi yang relevan yang dapat membantu menjawab pertanyaan peneliti.

Tabel 3.2 Kisi-Kisi Wawancara

No	Variabel	Pernyataan
	<b>Kepimpinan Kepala Sekolah</b>	1. Apakah MBS diterapkan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil ? 2. Bagaimana gambaran penerapan MBS? 3. Dalam penerapan MBS apakah pernah dilakukan rapat bersama semua warga sekolah? 4. Dalam penerapan MBS apakah pernah

		<p>dilakukan rapat penyusunan program sekolah dan apakah membutuhkan waktu lama?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Apakah pernah dilakukan pengorganisasian dalam menerapkan MBS?</li> <li>6. Bagaimana bentuk pengorganisasian yang dilakukan?</li> <li>7. Setelah penerapan MBS apakah dilakukan evaluasi dan siapa saja yang melakukan evaluasi tersebut?</li> <li>8. Dalam pengembangan sekolah bentuk kreativitas apa yang dilakukan?</li> <li>9. Apa saja faktor-faktor pendukung dalam penerapan MBS?</li> <li>10. Apa saja faktor-faktor penghambat dalam penerapan MBS?</li> <li>11. Apa yang dilakukan Kepala sekolah dalam menerapkan MBS?</li> <li>12. Strategi apa yang digunakan kepala sekolah dalam manajemen keuangan dan humas?</li> <li>13. MBS akan efektif apabila ada faktor pendukung kesuksesan. Apa saja faktor pendukung tersebut?</li> <li>14. Apakah ada kendala dalam pelaksanaan MBS di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil? Kalau ada, apa saja kendala tersebut?</li> <li>15. Bagaimana penyelesaian kendala yang dihadapi tersebut?</li> </ol>
	<p><b>Manajemen Berbasis Sekolah</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah MBS diterapkan di sekolah ini?</li> <li>2. Apakah sering di adakan rapat penyusunan program sekolah?</li> <li>3. Kapan di adakannya rapat penyusunan program sekolah?</li> <li>4. Apakah guru dilibatkan dalam penyusunan program sekolah?</li> <li>5. Apakah guru ikut mendukung kebijakan kepala sekolah dalam menerapkan MBS?</li> <li>6. Apa saja yang menjadi faktor pendukung dalam penerapan MBS?</li> <li>7. Apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam penerapan MBS?</li> </ol>

#### 4. Triangulasi

Menurut Sugiyono (2018:330), pada saat pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data-data dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang sudah ada. Saat penelitian mengumpulkan data melalui triangulasi, peneliti mengumpulkan data sekaligus mengecek kredibilitas data yaitu pengujian kredibilitas data dengan teknik pengumpulan data yang berbeda dari sumber yang berbeda.

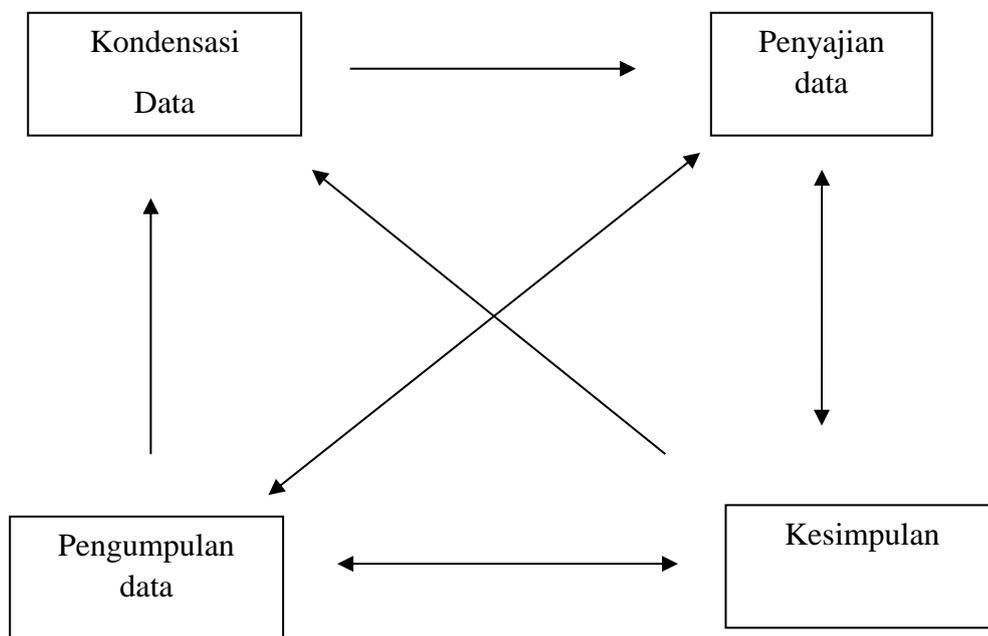
#### **3.6. Teknik Analisa Data**

Teknik Analisis Data adalah suatu metode atau cara untuk mengolah sebuah data menjadi informasi sehingga karakteristik data tersebut menjadi mudah untuk dipahami dan juga bermanfaat untuk menemukan solusi permasalahan, terutama adalah masalah yang tentang sebuah penelitian atau analisis data juga bisa diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk merubah data hasil dari sebuah penelitian menjadi informasi yang nantinya bisa dipergunakan untuk mengambil sebuah kesimpulan.

Nasution dalam Sugiono (2018:2006), menyatakan bahwa “Proses analisis data telah dimulai sejak merumuskan masalah, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian”. Miles and Huberman dalam Sugiono (2018:237) mengemukakan “Aktivitas dalam analisis data kualitatif harus dilakukan secara terus menerus sehingga datanya sudah jenuh”. Untuk menyajikan data agar mudah dipahami, maka langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah *Analysis Interactive Miles*, Huberman dan Saldana (2014:14) yang membagi langkah-langkah dalam kegiatan analisis data dengan beberapa bagian

yaitu pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusions*).

Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Salda (2014) akan diterapkan sebagaimana:



**Gambar 3.1 Komponen- Komponen Analisis Data Model Interaktif**

#### 1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dari metode yang dilakukan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya terutama tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang.

## 2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Miles dan Huberman dalam saldana (2014: 10) mengatakan “Dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian”.

## 3. Penyajian Data

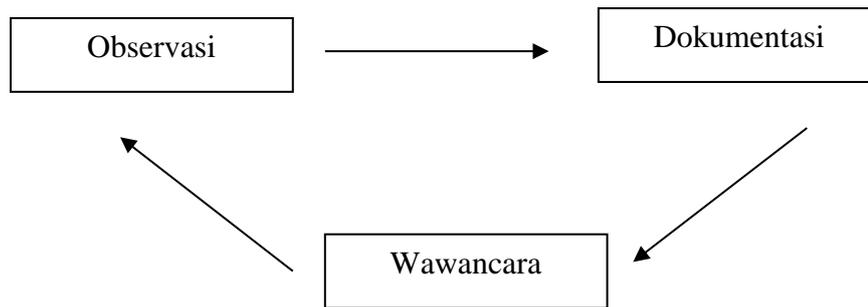
Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles dan Huberman dalam saldana (2014:30) sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut

## 4. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Dari beberapa tahap yang telah dilakukan dan yang terakhir adalah penarikan kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan serta mengecek ulang dengan bukti yang telah ditemukan di lapangan.

### **3.7. Keabsahan Data**

Menurut Sugiyono (2014: 330) dalam pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.



**Gambar 3.2 Triangulasi Metode**

Tujuan dari kegiatan triangulasi dilaksanakan pada saat data yang diperoleh belum memuaskan dan membutuhkan kemukhtahiran data. Bila penelitian melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dari berbagai sumber data.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Deskripsi Hasil Penelitian**

Dalam kerangka mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah, kepala sekolah juga menginformasikan apa yang telah diraih oleh sekolah berupa prestasi-prestasi baik guru ataupun siswa sebagai akuntabilitas publik kepada stakeholder di luar sekolah. Dengan demikian peningkatan profesionalisme guru tidak luput dari perhatian kepala sekolah seperti mengikutsertakan guru-guru dalam berbagai penataran, workshop dan pelatihan. Peran kepala sekolah sebagai pendidik dalam bingkai pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah.

##### **4.1.1. Sejarah SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil terletak di Kecamatan Gunung Meriah Kabupaten Aceh Singkil. Jarak SMA Negeri 1 Gunung Meriah dari pusat kecamatan  $\pm$  4 km. Sekolah ini berdiri pada tahun 2000 dan baru mendapatkan izin berdiri pada tahun 2001 sesuai dengan SK Pendirian Sekolah: 330/107.1c/MN/2001, Tanggal SK Pendirian: 16-01-2000. Pada tahun yang sama juga status sekolah menjadi sekolah negeri yang ketiga tingkat SMA se Kabupaten Aceh Singkil.

SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil memiliki NPSN: 10104043, dengan status sekolah Negeri, Bentuk Pendidikan: SMA, Status Kepemilikan : Pemerintah Daerah, SK Izin Operasional: 421.3/DPMPTSP/187/2023, Tanggal

SK Izin Operasional: 17-01-2023, Kebutuhan Khusus Dilayani: Tidak ada, Nama Bank: BPD ACEH, Cabang KCP/Unit: Kantor Cabang Pembantu Rimo, Rekening Atas Nama: SMA NEGERI 1 GUNUNG MERIAH, Status BOS: Bersedia Menerima, Waku Penyelenggaraan: Pagi, Sertifikasi ISO: Belum Bersertifikat, Sumber Listrik: PLN, Daya Listrik: 28600, Kecepatan Internet: 30 Mb.

#### **4.1.2. Visi, Misi dan Tujuan**

1. Visi

Religius, Berkarakter, Kompetitif, Berbudaya Dan Berwawasan Global

2. Misi

- a. Meningkatkan Iman dan Taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan diwujudkan pengamalannya dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Meningkatkan budi pekerti dan akhlak mulia sehingga menjadi suri tauladan dalam bertindak dan bertingkah laku sesuai dengan Profil Pelajar Pancasila (P3).
- c. Meningkatkan Proses Belajar Mengajar (PBM), prestasi akademik dan non akademik melalui pengembangan keterampilan, berfikir kritis, kreatif, komunikatif dan kolaboratif.
- d. Mewujudkan lingkungan sekolah yang berbudaya ramah, bersih, aman, nyaman dan bebas dari perundungan.
- e. Meningkatkan penguasaan Teknologi Informasi serta wawasan Peserta Didik dalam menghadapi tantangan global.

- f. Membudayakan perilaku 5 S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun)

### 3. Tujuan

Dari variabel indikator ketercapaian visi dan misi sekolah, maka titik berat kebijaksanaan dan arah pengembangan Pendidikan Menengah Atas SMA Negeri 1 Gunung Meriah tidak terlepas dari UU SIKDISNAS No. 20 tahun 2003 pasal 4, yang berkaitan dengan tujuan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan Jasmani dan Rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta bertanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Demikian pula Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2015 Pasal 3, tujuan pendidikan menengah disebut:

- a. Meningkatkan pengetahuan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dan untuk mengembangkan diri sejalan dengan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni budaya
- b. Meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sekolah, budaya dan alam sekitarnya
- c. Meningkatkan dan melestarikan nilai sosial melalui kegiatan kemasyarakatan dalam rangka aktualisasi, potensi ranah afektif membentuk pribadi yang bermanfaat bagi diri, keluarga, masyarakat, bangsa dan negaranya, serta pribadi yang rahmatan lil 'aalami.

#### 4. Sarana Prasarana

SMA Negeri 1 Gunung Meriah Kabupaten Aceh Singkil merupakan cabang pendidikan formal dari tingkat sekolah menengah atas. Sekolah ini terdiri dari 22 kamar mandi yakni kamar mandi guru 5 dan kamar mandi siswa 17 dimana perempuan dan laki – laki dipisahkan. Sedangkan kantor kepala sekolah terdiri dari ruangan kepala sekolah, ruang rapat, ruang tamu, ruang bendahara, ruang operator dan 2 ruang toilet. Untuk kantor dewan guru terpisah dengan gedung kepala sekolah. Kantor dewan guru memiliki ruangan yang cukup besar terdiri dari 2 kamar mandi, 1 dapur dan tempat sholat. SMA Negeri 1 Gunung juga memiliki ruang kelas sebanyak 24 kelas dimana terdiri dari 8 ruangan kelas X, 8 ruangan kelas XI, dan 8 ruang kelas XI. Selain itu juga sara pendukung lainnya itu tersedia Lab. Biologi, Lab. Fisika, Lab. Kimia, Lab. Bahasa, Lab. Multimedia, Perpustakaan, Ruang OSIS, Ruang UKS, Ruang BK, 2 Gedung Asrama, Musholla, Gedung Kantin dan parkir.

#### **4.2. Temuan Penelitian**

##### **4.2.1 Perencanaan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

Kepala Sekolah adalah orang yang bertanggung jawab dalam perencanaan pendidikan di sekolah. Sebagai manajer pendidikan di sekolah, ia harus melaksanakan fungsi manajemennya yang pertama ialah perencanaan. Oleh karena itu, baik atau kurang baiknya perencanaan disekolah, banyak ditentukan oleh kapabilitas Kepala sekolah. Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada

hari rabu 11 Agustus 2023 di ruang Kepala Sekolah, Bapak kepala Sekolah menjelaskan Bahwa:

“Dalam melaksanakan Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah, kita selalu membuat pertemuan rapat dengan semua dewan guru dalam hal pembuatan dan penyusunan perencanaan, selama proses perencanaan berlangsung selalu melakukan evaluasi terhadap perencanaan yang telah di laksanakan untuk melihat sejauh mana atau sudah berapa persen rencana itu terlaksanakan dari rencana yang telah direncanakan”.(kasek/01/rukep, 11 Agustus 2023)

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa pelaksanaan perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah selalu melakukan evaluasi terhadap perencanaan yang telah dilaksanakan untuk melihat sejauh mana perencanaan yang sudah direncanakan terlaksana dengan baik. Wawancara dengan Ibu SN pada hari Rabu 7 September 2023 di ruang guru beliau menjelaskan bahwa:

“Kinerja Kepala sekolah sangat bagus, karena kepala sekolah melakukan perencanaan perubahan-perubahan baru seperti bagaimana meningkatkan kedisiplinan para guru, bagaimana guru bertanggung jawab dalam proses belajar mengajar dan solusi efektifnya pembelajaran selama pandemic covid 19 ”.(gr, SN, 7 September 2023)

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kinerja kepala Sekolah sangat baik. Kepala Sekolah banyak melakukan perubahan-perubahan baru seperti meningkatkan kedisiplinan para guru. Dan penulis melakukan wawancara dengan Ibu SN pada hari Rabu 7 September 2023 di ruang guru beliau menjelaskan bahwa:

“Kepala Sekolah sering melakukan pengawasan terhadap para guru ketika melakukan proses belajar mengajar yang dilakukan oleh bapak/ibu”.(gr, SN, 7 September 2023)

Dari hasil wawancara di atas bahwa Kepala sekolah juga melakukan pengawasan ketika proses belajar mengajar selama pembelajaran berlangsung

kepala sekolah memberikan wejangan sehingga adanya guru yang tidak disiplin akan sadar dengan sendirinya.

Hal ini untuk mengetahui bagaimana proses belajar mengajar yang dilakukan oleh para guru apakah sudah efektif atau tidak. Berdasarkan deskriptif data observasi, wawancara dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan perencanaan Manajemen Berbasis sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah adalah dalam hal pelaksanaan perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah Kepala sekolah melibatkan guru dan staf dalam hal kegiatan dan persiapan penyediaan media pembelajaran dalam kegiatan pembelajaran, dalam proses pelaksanaannya diharapkan keberhasilan mencapai angka 95% perencanaan yang telah ditetapkan dalam visi dan misi.

Perencanaan kepala sekolah dalam manajemen berbasis sekolah merupakan kegiatan mengelola dan mengontrol keseluruhan kegiatan oleh kepala sekolah meliputi rencana pengembangan sekolah, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, dan manajemen proses belajar mengajar.

### **1. Rancangan Pengembangan Sekolah**

Optimalisasi penerapan MBS di sekolah adalah dengan disusunnya rencana pengembangan sekolah yang teliti dan cermat. Rencana ini ditujukan dalam rangka meningkatkan kemampuan sekolah dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas, perbaikan sarana prasarana pendidikan dan sekolah memiliki kunci pembelanjaan yang tersedia dengan bijaksana. Selain daripada itu rencana pengembangan ini penting dalam rangka meningkatkan kepercayaan para

pemangku kepentingan (*stakeholders*). Sebab hanya dengan pola kemitraan bersama pihak pemangku kepentingan pengembangan sekolah dapat berjalan secara optimal dan efektif.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagai berikut:

“Perencanaan pengembangan sekolah (*school development planning*) merupakan proses pengembangan sebuah rencana untuk meningkatkan kinerja sebuah sekolah secara berkesinambungan. Perbedaan pokok rencana pengembangan dengan rencana lainnya terletak pada tujuan, sedangkan hierarki tujuan dan rencana berlaku dalam rencana pengembangan. Tujuan yang akan dicapai dalam rencana pengembangan merupakan hasil-hasil yang lebih baik dari apa yang selama ini telah dilakukan oleh sekolah.”(kasek/01/rukep, 11 Agustus 2023)

Rencana pengembangan sekolah disusun agar sekolah terus-menerus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, selain didasarkan pada visi dan misi sekolah, perencanaan pengembangan harus didasarkan atas pemahaman yang mendalam tentang keberadaan dan kondisi sekolah pada saat rencana pengembangan itu disusun. Pemahaman semacam ini dapat dilakukan melalui kajian dan telaah mendalam terhadap kondisi internal maupun lingkungan eksternal dimana sekolah itu berada.

Pada rencana pengembangan sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah meliputi visi dan misi dimana hal tersebut menunjukkan bahwa SMA Negeri 1 Gunung Meriah menginginkan adanya suatu kondisi dimana sekolah dapat dijadikan wadah aktifitas lembaga dalam menghasilkan peserta didik yang berprestasi yang memiliki keimanan, ketaqwaan dan akhlak mulia serta dapat bersaing dengan sekolah lainnya. Kedua tujuan yang ingin dicapai sekolah ini telah terdokumentasi dengan baik, salah satunya ada dalam dokumen rencana

pengembangan sekolah. Ketiga sasaran menunjukkan bahwa SMA Negeri 1 Gunung Meriah ingin peserta didik menjadi masyarakat yang cerdas, bermoral, santun, mampu bekerja sama dan demokratis, serta menjadi SMA yang memberikan pelayanan prima dan program-programnya tersebut menunjukkan bahwa SMA Negeri 1 Gunung Meriah memiliki program yang terdiri dari kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Namun ada beberapa program yang belum sepenuhnya berjalan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah yaitu pada bagian SDM, dimana belum adanya bimbingan belajar gratis bagi peserta didik dan secara luas bagi masyarakat yang tidak mampu.

## **2. Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

Penerapan manajemen berbasis sekolah memberikan sekolah kewenangan dalam memenuhi ketersediaan SDM-nya yang meliputi pendidik dan tenaga kependidikan. Namun dalam memenuhi pendidik dan tenaga kependidikan tentu harus memperhatikan peraturan atau standar yang berlaku dan menyesuaikan dengan kebutuhan sekolah. Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah.

Pendidik dan tenaga kependidikan tentu harus sesuai dengan standar kualifikasi dan juga profesional di bidangnya. Sekolah yang bermutu tentu harus memiliki perencanaan yang baik dalam melakukan pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan guna mencapai tujuannya.

Ketersediaan pendidik di SMA Negeri 1 Gunung Meriah sudah memenuhi standar kualifikasi yang telah ditetapkan, hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Kepala SMA Negeri 1 Gunung Meriah, bahwa:

“ Standar minimal untuk pendidik sekolah kita yaitu minimal S1. Guru tidak ada yang dibawah S1. Pendidik berkualifikasi S1 ada 46 orang. Jadi 100% sudah memenuhi kualifikasi S1”. (kasek/01/rukep 11 Agustus 2023)

Untuk melihat data pendidik yang lebih rincinya ada di bagian lampiran. Selanjutnya, ketersediaan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagian sudah memenuhi standar, seperti yang dituturkan Kepala SMA Negeri 1 Gunung Meriah bahwa:

“ .....kemudian tenaga kependidikannya, itu sudah memenuhi standar, dimana untuk laboran kita S1, dan juga untuk pustakawannya kita sudah S1, jadi ya semuanya sudah S1 dan sesuai dengan standar”. (kasek/01/rukep 11 Agustus 2023)

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat 2 pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan hanya sampai di sekolah menengah. Maka dari itu, pegawai tersebut ditempatkan untuk mengisi posisi pekerjaan sebagai tenaga administrasi sekolah. Berbeda halnya dengan yang sudah memenuhi kualifikasi S1 yang ditempatkan posisi pekerjaannya sebagai staf tata usaha. Dapat dikatakan, sebagian besar tenaga kependidikan sudah memenuhi kualifikasi S1 dan sesuai bidang keahliannya, namun beberapa pegawai masih belum memenuhi standarnya. Untuk itu, dibutuhkan pelatihan dan pengembangan diri bagi tenaga SDM agar sekolah memiliki input SDM yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan sekolah

### **3. Manajemen Kesiswaan**

Dalam kegiatan pembinaan dan pengembangan inilah siswa atau peserta didik diproses untuk menjadi manusia yang diharapkan sesuai dengan tujuan pendidikan. Bakat, minat dan kemampuan peserta didik harus ditumbuh kembangkan secara optimal melalui kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler.

Dalam manajemen kesiswaan, tidak boleh ada anggapan bahwa kegiatan kurikuler lebih penting dari kegiatan ekstrakurikuler atau sebaliknya. Kedua kegiatan ini harus dilaksanakan karena saling menunjang dalam proses pembinaan dan pengembangan kemampuan peserta didik.

Sehingga manajemen kesiswaan dapat diartikan sebagai seluruh kegiatan pembinaan dan pengembangan peserta didik yang dilaksanakan secara kontinu untuk menumbuhkan bakat, minat, dan kemampuan siswa melalui kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler. Salah satunya adalah melalui kegiatan karya tulis ilmiah meliputi 1) Perencanaan program karya tulis ilmiah; (2) pengorganisasian program karya tulis ilmiah; (3) pelaksanaan program karya tulis ilmiah; dan (4) pengendalian program karya tulis ilmiah. Kegiatan pembuatan karya tulis ilmiah dinilai mampu memberikan banyak dampak positif terhadap perkembangan siswa.

#### **4. Manajemen Kurikulum**

Waka kurikulum terkait dalam perencanaan kurikulum juga menjelaskan bahwa perencanaan kurikulum dilaksanakan pada awal tahun ajaran. Perencanaan kurikulum dipimpin oleh kepala sekolah dan dibantu oleh waka kurikulum dengan peserta seluruh guru dan staf sekolah.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagai berikut:

“Perencanaan kurikulum di tingkat sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan waka kurikulum, sedangkan perencanaan kurikulum ditingkat kelas diserahkan kepada masing-masing guru. Perencanaan kurikulum tingkat sekolah merupakan perencanaan program sekolah untuk satu tahun kedepannya, sedangkan perencanaan tingkat kelas merupakan tugas yang dibebankan kepada masing-masing guru, dalam hal ini adalah pembuatan rencana pembelajaran.”( kasek/01/rukep 11 Agustus 2023)

Pereencanaan manajemen kurikulum dilaksanakan oleh Kepala sekolah dimana akan bertanggung jawab melaksanakan kurikulum dilingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah berkewajiban melakukan kegiatan yakni menyusun rencana tahunan, menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan, menyusun rapat dan membuat statistik dan menyusun laporan dengan dibantu oleh waka kurikulum. Kepala sekolah dan waka kurikulum menjalankan tugas pelaksanaan kurikulum ditingkat sekolah seperti melakukan koordinasi kegiatan guru- guru, membimbing guru dalam pelaksanaan kurikulum tingkat kelas, serta melaksanakan segala kegiatan yang telah direncanakan sebagai usaha mencapai tujuan kurikulum.

#### **5. Manajemen Proses Belajar**

Manajemen proses belajar yang dilakukan merupakan aktivitas yang dilaksanakan secara terencana yang disusun dan diatur secara baik oleh guru agar siswa mampu belajar dan mencapai suatu kompetensi yang diharapkan dalam proses pembelajaran tersebut. Oleh karena itu sebelum dilaksanakannya suatu proses pembelajaran maka guru wajib menyusun suatu program perencanaan dalam pembelajaran yang akan dilaksanakan.

Selain itu program perencanaan pembelajaran juga harus dilakukan sebagai langkah guru dalam mempersiapkan desain pembelajaran yang berisi suatu tujuan, materi dan bahan, alat dan media, pendekatan, strategi serta evaluasi yang akan dijadikan pedoman dalam setiap kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagai berikut:

“Pada pedoman dalam setiap kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan manajemen program perencanaan pembelajaran wajib dilakukan karena hal tersebut sangat penting dapat menjadi suatu agar dapat menjadi pedoman dan standar yang dilakukan dalam upaya pencapaian tujuan yang direncanakan.”(kasek/01/rukep 11 Agustus 2023)

Manajemen program belajar di SMA Negeri 1 Gunung Meriah yang dibuat wajib dapat memenuhi standar kompetensi lulusan yang telah ditetapkan yang mencakup aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan. Dalam memenuhi standar kompetensi lulusan yang telah ditetapkan yang mencakup aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan seorang guru diminta agar dapat mengetahui pengetahuan, keterampilan dan sikap yang baik untuk membelajarkan siswa.

Sebagaimana hasil wawancara dengan guru SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagai berikut:

“Kami adalah unsur penanggungjawab dalam proses pendidikan jasmani dan berulang kali menjalankan pembelajaran yang kurang menyeluruh sehingga dalam pelaksanaannya tidak sesuai dengan apa yang diharapkannya.”(gr/01/rugu 7 Sept 2023)

Oleh sebab itu, pembuatan rencana mengajar adalah tugas dari setiap guru, dimana guru wajib dapat menilai keperluan siswa sebagai subjek belajar, merumuskan tujuan pembelajaran dan memilih metode serta langkah belajar yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan manajemen program belajar di SMA Negeri 1 Gunung Meriah dijalankan untuk mengkoordinasikan komponen-komponen pembelajaran antaranya kompetensi dasar, materi standar, indikator ciri sekaligus metode yang dipergunakan terhadap proses mengajar.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dalam perencanaan kepala sekolah dalam MBS meliputi segala sesuatu dalam kehidupan ini harus direncanakan, begitu juga SMA Negeri 1 Gunung Meriah dalam menjalankan aktivitasnya, direncanakan sebelum melakukannya. Sebagai sebuah lembaga pendidikan haruslah di rencanakan oleh managernya, dalam hal ini adalah kepala sekolah. Dengan demikian segala kegiatan yang dilaksanakan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah tersebut tidak lepas dari perancangan. Maka sekolah yang berkualitas mempunyai program jangka panjang. Tingkat kualitas dan keunggulan suatu sekolah, antara lain dapat dilihat dari kebutuhan dengan apa yang direncanakan, dan salah satunya adalah kebutuhan memiliki siswa yang berprestasi.

Berkenaan dengan perencanaan yang dilakukan oleh SMA Negeri 1 Gunung Meriah MBS yakni : Pertama rencana pengembangan sekolah meliputi visi, misi, tujuan sasaran, dan program. Kedua manajemen kurikulum menyusun rencana tahunan, menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan, meyusun rapat dan membuat statistik dan menyusun laporan. Ketiga perencanaan manajemen kesiswaan meliputi 1) Perencanaan program karya tulis ilmiah; (2) pengorganisasian program karya tulis ilmiah; (3) pelaksanaan program karya tulis ilmiah; dan (4) pengendalian program karya tulis ilmiah. Keempat manajemen Pendidik dan tenaga kependidikan tentu harus sesuai dengan standar kualifikasi dan juga profesional di bidangnya. Kelima Manajemen program belajar meliputi memenuhi standar kompetensi lulusan, aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan.

#### **4.2.2 Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

Membicarakan kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan MBS tidak lepas dari sejauh mana kepala sekolah menjalankan fungsi, peran dan tugas kepemimpinannya secara khusus dalam upaya menciptakan guru-guru yang profesional. Guru yang profesional adalah mereka yang memiliki kemampuan profesional dengan berbagai kompetensi yang harus dimiliki sebagai guru atau pendidik. Secara garis besar ada tiga ciri profesionalitas yang harus dipenuhi oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah dapat dilihat secara lebih spesifik pada komponen atau bagian dari ruang lingkup manajemen sekolah. Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah, manajemen berbasis sekolah mencakup beberapa komponen atau bagian, di antaranya:

- a. Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan,
- b. Pengelolaan peserta didik,
- c. Pengelolaan kurikulum,
- d. Pengelolaan keuangan, dan
- e. Pengelolaan kehumasan

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagai berikut:

“Ada beberapa hal yang menjadi fokus pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang diterapkan oleh kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah yakni pengelolaan guru dan pegawai, pengelolaan peserta didik, kurikulum, keuangan dan bagian humas. Dengan adanya ini mampu mengelolah dan menjadi sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah menjadi sekolah percontohan”( kasek/02/rukep 3 Okt 2023)

Kelima komponen tersebut merupakan komponen yang menurut hasil penelitian sudah menjalankan konsep Manajemen Berbasis Sekolah. Peneliti kemudian mengurai penerapan Manajemen Berbasis Sekolah hanya yang mencakup manajemen keuangan dan manajemen hubungan sekolah dan masyarakat. Berikut gambaran penerapan manajemen berbasis sekolah pada setiap komponen.

Jawaban yang sama diungkapkan salah satu warga yang saya wawancarai menyatakan bahwa SMA Negeri 1 Gunung Meriah jika ada kegiatan di sekolah selalu melibatkan siswa sehingga saling memahami perubahan yang dilakukan sebelum dan sesudah MBS di SMA Negeri 1 Gunung Meriah, Selain, partisipasi masyarakat juga berperan penting dalam pembinaan dukungan moral, material, dan pemanfaatan masyarakat sebagai sumber belajar.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagai berikut;

“Masyarakat (wali siswa) terlibat dengan anak-anak supaya di rumah ada pengawasan. Kegiatan ekstrakurikuler seperti kegiatan pramuka, osis, dan olah raga.” (kasek/02/rukep 3 Okt 2023)

Dari pengamatan peneliti kepala Sekolah dalam menjalankan MBS melalui kepemimpinannya tergolong banyak berinteraksi dengan para guru, pada saat tertentu peneliti menjumpai pimpinan selalu terlibat kerjasama dengan bawahannya baik dalam penyelesaian tugas maupun penyelesaian konflik yang terjadi pada SMA Negeri 1 Gunung meriah. Dan dalam menentukan keputusan kepala Sekolah selalu musyawarah dan mengedepankan kesejahteraan para guru karena menurut kepala Sekolah guru adalah aset yang paling berharga. Adapun

hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah beliau menjelaskan bahwa :

“Tentu saja sebagai kepala Sekolah memiliki program-program kerja, sehingga kepala sekolah berperan sebagai manajer, sebagai educator dan sebagai motivator. Jadi, kepala sekolah berperan sebagai manajer itu tadi untuk mengimplementasikan visi misi sekolah, jadi itulah peran kepala sekolah dan memberi contoh yang baik kepada para bawahannya”. (kasek/02/rukep 3 Okt 2023).

Sehubungan dengan manajemen berbasis sekolah kepala sekolah dituntut memiliki kreatifitas, kemampuan dalam mengelola pendidikan, kepala sekolah dituntut memiliki kecerdasan professional, kecerdasan personal, dan kecerdasan manajerial dengan tujuan meningkatkan mutu sekolah atau pendidikan. Mengenai bagaimana pelaksanaan manajemen berbasis sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah.

Berdasarkan wawancara penulis dengan kepala sekolah, mengungkapkan bahwa: “Manajemen berbasis sekolah yang diterapkan dalam sekolah ini sebagai pengembangan apa yang sudah diatur dalam sistem pendidikan nasional dan kementerian agama untuk meningkatkan mutu pendidikan. Adapun wawenang yang kami ambil adalah mengenai unsur-unsur terpenting yang harus diterapkan dalam meningkatkan mutu pendidikan seperti, rencana pengembangan sekolah, manajemen kurikulum, manajemen proses belajar mengajar, manajemen kesiswaan, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen sarana dan prasarana dan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat semua itu kami sudah terapkan dan sudah berjalan dilingkungan sekolah ini.” (kasek/02/rukep 3 Okt 2023)

Dapat dilihat berdasarkan wawancara penulis dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah mengenai implementasi manajemen berbasis sekolah yang diterapkan dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah wewenang yang diambil adalah mulai dari rencana pengembangan sekolah, manajemen kurikulum, manajemen proses belajar mengajar, manajemen kesiswaan, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan,

manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan dan pendanaan sekolah dan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat.

Seperti yang sudah dijelaskan oleh kepala sekolah bahwasanya manajemen berbasis sekolah yang diterapkan dalam meningkatkan mutu pendidikan ada delapan macam komponen manajemen berbasis sekolah yang tercantum dalam rencana kegiatan sekolah dan harus dikelola dengan baik agar hasil yang didapat maksimal, berikut penulis paparkan bagaimana pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang difokuskan pada empat komponen tersebut :

### **1. Rencana pengembangan sekolah**

Rencana pengembangan sekolah (RPS) merupakan suatu proses awal yang harus mendapat perhatian dan harus diterapkan agar tujuan pendidikan dapat terarah sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya. Tanpa perencanaan yang matang akan mustahil kegiatan dapat berjalan dengan lancar dan tujuan dapat tercapai. Dalam perencanaan harus diterapkan strategi pendekatan untuk mencapai tujuan tersebut. Untuk melakukan suatu perencanaan dan penyusunan program tahunan sekolah harus dirapatkan secara terbuka bersama-sama antara kepala sekolah, guru, staf tata usaha, komite sekolah, wali murid, tokoh masyarakat dan pemerintah.

Adapun wawancara penulis dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah, mengungkapkan bahwa:

“Untuk menyusun program tahunan, dalam jangka pendek, menengah dan panjang, sekolah tentunya harus menyusun secara terbuka bersama kepala sekolah, bersama guru, staf tata usaha, komite sekolah dan tokoh

masyarakat, wali murid dan pemerintah untuk merumuskan tujuan dan sasaran pendidikan, tentunya yang mendasar ialah merumuskan visi dan misi SMA Negeri 1 Gunung Meriah, dari perumusan visi dan misi inilah yang menjadi target kita agar mutu di sekolah ini sesuai harapan yang kita inginkan” ( kasek/02/rukep 3 Okt 2023)

Dari hasil wawancara penulis di atas maka dapat diketahui bahwa SMA Negeri 1 Gunung Meriah, dalam perumusan suatu tujuan dan sasaran sekolah dalam perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang tentunya diperlukan perumusan bersama antara guru, staf tata usaha, komite sekolah, wali murid, tokoh masyarakat dan pemerintah dalam hal ini dari setiap pihak stakeholders pendidikan mengeluarkan aspirasinya mengenai hal perbaikan dalam pendidikan.

Adapun wawancara penulis dengan kepala SMA Negeri 1 Gunung Meriah, mengenai perencanaan-perencanaan yang disusun oleh kepala sekolah, mengungkapkan bahwa:

“Berbicara mengenai tahap perencanaan, iya tentu segala sesuatunya harus direncanakan, lembaga manapun semua pasti ada yang namanya perencanaan, adapun perencanaan di sekolah ini bapak hanya melanjutkan program rencana yang telah ada dari pemimpin terdahulu karena bapak melihat dari semua tahapan perencanaan sudah sesuai sebagaimana pedoman yang telah diatur dalam sekolah yaitu menjurus pada visi dan misi sekolah ini. “(kasek/02/rukep 3 Okt 2023).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa perencanaan yang diterapkan dalam lingkungan SMA Negeri 1 Gunung Meriah, untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam tahap perencanaan tahunan sekolah pertama dibuat rencana jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang yang menjurus pada visi dan misi yang sudah dibuat.

## 2. Manajemen kurikulum

Kurikulum merupakan merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai suatu tujuan pendidikan tertentu. Untuk itu kurikulum perlu dikelola dengan baik agar mendapat hasil yang maksimal. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah mengenai manajemen kurikulum beliau mengatakan bahwa:

“Berhasilnya suatu pendidikan salah satunya melalui kurikulum, kurikulum yang kita gunakan adalah kurikulumm merdeka. Untuk sekarang ini belum ada memasukan tambahan mengenai pembelajaram dalam kurikulum karena saya selaku kepala sekolah melihat standar kompetensi lulusan (SKL) dalam kurikulum terkait dengan spiritual, sikap, pengetahuan, keterampilan itu dapat meningkatkan mutu pendidikan.”( kasek/02/rukep 3 Okt 2023)

Kemudian wawancara penulis mengenai proses pelaksanaan kurikulum dengan waka kurikulum SMA Negeri 1 Gunung Meriah, mengatakan bahwa:

“Berhasilnya suatu pendidikan salah satunya melalui kurikulum, kurikulum itu meliputi perencanaan kurikulum, pelaksanaan dan evaluasi. Kurikulum yang kita gunakan sekarang Kurikulum 2013 dan Kurikulum Merdeka, untuk program pengajaranya menyesuaikan dengan tuntutan kurikulumnya termasuk didalamnya ada perbedaan dalam penilaian mulai dari format atau from-from yang dari kurikulum sebelumnya, penilaian ini lebih menekankan pada penilaian sikap, spiritual maupun sikap sosial, jadi dalam proses pembelajaranya berbeda proses pembelajaranya lebih menekankan pada selain penilaian pengetahuan juga penilaian sikap dari masing-masing guru setiap masuk kelas. Untuk penilaian keterampilan dalam kurikulum 2013 disini memiliki 4 kompetensi 2 KD dan 2 KI.”(wwncr/wks 1/ 10 Okt 2023 )

Dari hasil wawancara diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa dalam proses pelaksanaan kurikulum SMA Negeri 1 Gunung Meriah memakai kurikulum merdeka. Dan pengelolaanya meliputi perencanaan kurikulum, pelaksanaan, dan evaluasi. Proses belajar mengajar merupakan kegiatan utama

dalam sekolah. sekolah diberi kebebasan memilih strategi, metode, dan teknik-teknik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif sesuai dengan karakter siswa dan karakter guru.

### **3. Manajemen Proses Belajar**

Mengajar Proses belajar mengajar merupakan kegiatan utama dalam sekolah. Sekolah diberi kebebasan memilih strategi, metode, dan teknik-teknik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif sesuai dengan karakter siswa dan karakter guru. Dari hasil pengamatan penulis bahwa dalam pengelolaan proses belajar mengajar pada SMA Negeir 1 Gunung Meriah sudah berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang sudah diterapkan oleh sekolah, peserta didik sangat mudah memahami dan menerima materi yang disampaikan oleh guru dengan menggunakan metode atau teknik-teknik sesuai sesuai dengan karakter peserta didik pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah. Lebih jelasnya dapat dilihat dari hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah mengatakan bahwa:

“Manajemen proses belajar mengajar sangat penting dilakukan karena dalam proses pembelajaran guru harus pandai menggunakan alat media belajar, melakukan metode belajar, teknik belajar dengan pendekatan ini kita berharap siswa dapat memahami dan dapat menjiwai bukan hanya semata menerima materi saja. Pendidik diharapkan dalam menyampaikan materi pelajaran kepada peserta didik yang bervariasi dan menyenangkan atau biasa disebut dengan pembelaran aktif, inovatif kreatif dan menyenangkan (PAIKEM), sehingga tidak monoton yang dapat membosankan peserta didik dalam proses pembelajaran.”( kasek/02/rukep 3 Okt 2023)

Pendekatan pembelajaran merupakan aktifitas guru dalam memilih kegiatan pembelajaran, yaitu sistem untuk memudahkan pelaksanaan proses pembelajaran dan dapat mempermudah siswa untuk memahami materi yang disampaikan guru, dengan memelihara suasana pembelajaran yang menyenangkan. Adapun wawancara penulis dengan wakil kepala sekolah bagian kurikulum dan juga sebagai guru sejarah mengatakan bahwa:

“Dalam proses pembelajaran guru harus dapat menguasai kelas, dapat mengelola kelas dengan baik kalau sudah seperti itu maka dalam pembelajaran akan berjalan dengan baik, artinya buat mata pelajaran dengan suasana yang menyenangkan agar siswa dapat memahami apa yang disampaikan.”(wks 1 / 26 Okt 2023)

Berdasarkan wawancara diatas penulis dapat menyimpulkan dalam manajemen proses belajar mengajar di SMA Negeri 1 Gunung Meriah, pendidik diharapkan dapat melakukan pendekatan-pendekatan dalam pembelajaran mulai dari metode belajar, strategi dan teknik belajar yang menyenangkan agar siswa dapat memahami materi yang telah disampaikan.

#### **4. Manajemen kesiswaan**

Manajemen kesiswaan Manajemen kesiswaan dapat dipahami penataan atau pengaturan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan peserta didik mulai dari penerimaan siswa baru, kegiatan ekstrakurikuler, pengawasan pembina-pembina yang sudah diberikan fungsi dan tugas masing-masing yang ada di sekolah.

Lebih jelasnya dapat dilihat dari wawancara penulis dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah mengungkapkan secara singkat bahwa:

“Manajemen kesiswaan yaitu keseluruhan kegiatan yang mengatur kegiatan-kegiatan dalam bidang kesiswaan, agar proses belajar mengajar dan kegiatan siswa lainnya berjalan dengan lancar, tertib, dan teratur.”(kasek/03/rukep 26 Okt 2023 )

Kemudian Wawancara Penulis dengan waka kesiswaan mengenai apa saja ruang lingkup kesiswaan dan bagaimana pembinaan kesiswaan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah mengatakan bahwa:

“Untuk tahapan manajemen kesiswaan dalam meningkatkan mutu pendidikan, manajemen kesiswaan bukanlah sekedar dalam bentuk pencatatan data peserta didik saja, melainkan aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat dilakukan untuk membantu kelancaran, pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah. (wks 3/ 26 Okt 2023 )

Adapun pembinaan kesiswaan yang kami lakukan adalah biasanya melakukan kegiatan yang namanya kurikuler dan ekstrakurikuler. Adapun ekstrakurikuler di SMA Negeri 1 Gunung Meriah adalah PMR, ROHIS, pramuka, paskibraka, olahraga kemudian seni dan ekskul lainnya. Jadi masing-masing ekskul itu dibina oleh masing-masing pembina ekskul yang mereka minati.

Berhubungan dengan kegiatan ekstrakurikuler penulis mengamati ada 12 kegiatan ekstrakurikuler di SMA Negeri 1 Gunung Meriah terkait dengan itu sudah banyak prestasi yang diraih dari kegiatan ekstrakurikuler didalam atau diluar sekolah dan sudah mendapatkan sekitar 200 piala dari sini penulis melihat manajemen kesiswaan yang sudah diterapkan sudah berjalan dengan baik.

Dari hasil wawancara dan pengamatan penulis diatas maka dapat diketahui bahwa manajemen kesiswaan dalam meningkatkan mutu pendidikan tentu harus melibatkan siswa dan siswi mengikuti dan mengembangkan potensi yang miliki dengan kegiatan ekskul dan ekstrakurikuler yang mereka minta dan dapat

diketahui manajemen kesiswaan pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah sudah berjalan dengan baik. Adapun respon peserta didik dengan adanya manajemen yang diadakan oleh bidang kesiswaan, wawancara penulis dengan wakil kepala sekolah bagian kesiswaan SMA Negeri 1 Gunung Meriah mengungkapkan bahwa

“Respon siswa siswi kami sangat bagus dan sangat antusias dalam menjalankan kegiatan-kegiatan yang telah dibuat oleh sekolah dalam rangka pengembangan potensi mereka”.(wks 2 / 26 Okt 2023)

Dapat penulis simpulkan bahwa siswa dan siswi SMA Negeri 1 Gunung Meriah merespon dengan baik setiap kegiatan ekstrakurikuler yang diadakan dalam sekolah.

## **5. Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan**

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang bekerja disuatu sekolah secara efektif untuk menghasilkan sebuah tatanan sistem atau proses pendidikan yang baik. Untuk itu membutuhkan pengelolaanya, artinya kepala sekolah bertujuan agar semua kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik di sekolah berjalan dengan lancar, tertib dan teratur serta mampu mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah harus mampu mengelola tenaga pendidik dan kependidikan yang dimiliki dengan baik dan optimal agar sekolah mempunyai tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas.

Wawancara penulis dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah tentang upaya apa saja yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan mengungkapkan bahwa:

“Upaya yang kami lakukan adalah dengan cara mengembangkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, mengembangkan kompetensi disini ialah merapkan yang namanya pelatihan dan pembinaan kepada guru dan tenaga kependidikan, kemudian meningkatkan tanggung jawab warga sekolah mengembangkan program sekolah.”( kasek/03/rukep 26 Okt 2023)

Dari hasil wawancara penulis diatas maka dapat disimpulkan bahwa SMA Negeri 1 Gunung Meriah sudah melaksanakan upaya peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan dengan baik dengan cara mengikutkan guru dan tenaga kependidikan dalam pelatihan-pelatihan kompetensi guru dan tenaga kependidikan. Kemudian wawancara penulis dengan kepala tata usaha SMA Negeri 1 Gunung Meriah menjelaskan bahwa:

“Kalau untuk meningkatkan mutu kompetensi dan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sekolah dimana sekolah sangat mendukung adanya pelatihan yang diadakan diluar sekolah, kalau untuk didalam sekolah kita ada yang namanya MGMP dimana dalam kegiatan ini diharapkan kepada pendidik dapat mengatasi masalah-masalah dalam proses pembelajaran.” (TU/ 26 Okt 2023)

Adapun wawancara penulis dengan salah satu guru biologi di SMA Negeri 1 Gunung Meriah mengenai bagaimana manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah beliau mengatakan bahwa:

“Manajemen dari kepala sekolah sudah bagus, kepala sekolah kami juga sudah melakukan penerapan manajemen berbasis demokrasi. Untuk manajemen guru-guru sudah baik mulai dari ketika ada pelatihan-pelatihan kepala sekolah membiayai guru untuk mengikuti pelatihan itu. Disini diterapkan guru-guru diwajibkan untuk bisa merasakan tanggung jawab besar dalam setiap kegiatan sekolah”. (gr/ 20 Okt 2023)

Kemudian wawancara berikutnya mengenai pelatihan apa saja yang diterapkan sekolah untuk meningkatkan kualitas guru, Bapak Rajainal Sitio. mengatakan bahwa:

“Alhamdulillah kita sekarang ini setiap satu kali dalam dua minggu diadakan ada yang namanya kegiatan MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) dikegiatan ini khususnya dilakukan memutuskan jalan dan langkah-langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan serta mengangkat prestasi siswa dalam mata pelajaran yang di musyawarahkan.”

Adapun wawancara penulis mengenai pelatihan tenaga kependidikan dengan staf tata usaha mengungkapkan bahwa:

“Di sekolah ini sudah diterapkan pembinaan-pembinaan terkait (SDM) saya sudah pernah mengikuti pelatihan keadministrasian khususnya pendidikan tingkat kabupaten untuk tenaga kependidikan adapun pembinaan itu istilahnya PLDTK (pendidikan latihan ditempat kerja) kemudian ada juga namanya pembinaan terkait kinerja pegawai negeri, dan peningkatan kenarja sistem informatika tentang kepegawaian.”(stf pgrw/ 20 Okt 2023)

Dari hasil wawancara diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa SMA Negeri 1 Gunung Meriah dalam melaksanakan manajemen pendidik dan kependidikanya untuk membentuk SDM yang berkualitas, kepala sekolah sangat mendukung adanya pembinaan dan pelatihan pendidik dan tenaga kependidikan didalam sekolah maupun diluar sekolah tersebut dan sudah berjalan dengan baik.

#### **4.2.3 Pengevaluasian Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

Aspek yang akan dicapai berupa prestasi akademik dan non akademik serta terciptanya kondisi lingkungan sekolah yang kondusif dan nyaman dalam berbagai hal. Pengevaluasian kepala sekolah dalam manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah adalah tercapainya aspek peningkatan mutu

pendidikan secara berimbang. Sehingga pada pengevaluasian sebagaimana dikemukakan oleh kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagai berikut:

“Ada beberapa aspek yang dicapai, seperti prestasi akademik, non akademik serta terciptanya suasana sekolah yang kondusif sehingga semua warga sekolah krasan, aman, dan nyama berada di sekolah ini dan merasa memiliki sekolah ini.” (kasek/03/rukep 26 Okt 2023).

Pada bidang non akademik dapat dilihat dari hasil prestasi siswa seperti pada bidang olah raga memperoleh Juara I lompat jauh putra ajang O2SN tingkat Kabupaten, Juara I Atletik Putra O2SN tingkat kabupaten, Juara I ajang lomba Sadar Hukum putra dan putri tingkat kabupaten, Juara I Kantibnas putri tingkat kabupaten. selain itu masih banyak prestasi yang dimiliki oleh SMA 1 Gunung Meriah yang tidak penulis sebutkan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Dari segi ulangan, 95% siswa tuntas KKM. Siswa-siswi dapat bersaing dengan sekolah lain ini dibuktikan dengan meraih prestasi dari setiap ajang yang di lombakan SMA Negeri 1 Gunung Meriah dapat meraih Juara I, II dan III dari berbagai cabang lomba yang diikuti tingkat kabupaten. Dari segi lulusannya pun banyak yang melanjutkan ke PTN baik yang ada di Provinsi Aceh maupun di luar Aceh.” (kasek/03/rukep 26 Okt 2023)

Di ruang kepala dapat dilihat berbagai macam piala hasil dari memenangkan beberapa perlombaan, dapat dilihat juga suasana kerja antara satu guru dengan yang lainnya yang bagus, saling asah asih asuh, saling mendukung, tidak ada gap diantara mereka. Dari gambaran di atas dapat dinyatakan bahwa produk implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah.

Membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta

mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya sekolah dipergunakan untuk menjamin bahwa semua sumber daya sekolah dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisiensi dalam pencapaian tujuan-tujuan sekolah. Pengevaluasian merupakan suatu proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Pengevaluasian manajemen adalah usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan tujuan, perencanaan.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagai berikut:

“Pada tahap evaluasi saya sebagai kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah mengantisipasi adanya penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan. Mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan.”(kasek/03/rukep 26 Okt 2023).

Sebagaimana hasil wawancara diatas ditambahkan oleh wakil kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagai berikut:

“Ada beberapa tahap proses pengawasan yang dilakukan pada sekolah ini antara lain: a. Penetapan standar kegiatan. b. Penentuan pengukuran kegiatan. c. Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata. d. Membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan. e. Mengambil tindakan pengoreksian bila dianggap perlu.”(wwncr/kasek/26 Okt 2023).

Pengevaluaisan adalah suatu proses pemantauan untuk mendapatkan informasi tentang pelaksanaan MBS, sedang kan fokus evaluasi adalah pada hasil MBS. MBS dikatakan efektif jika hasil sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan, sebaliknya jika hasil tidak sesuai dengan sasaran yang telah

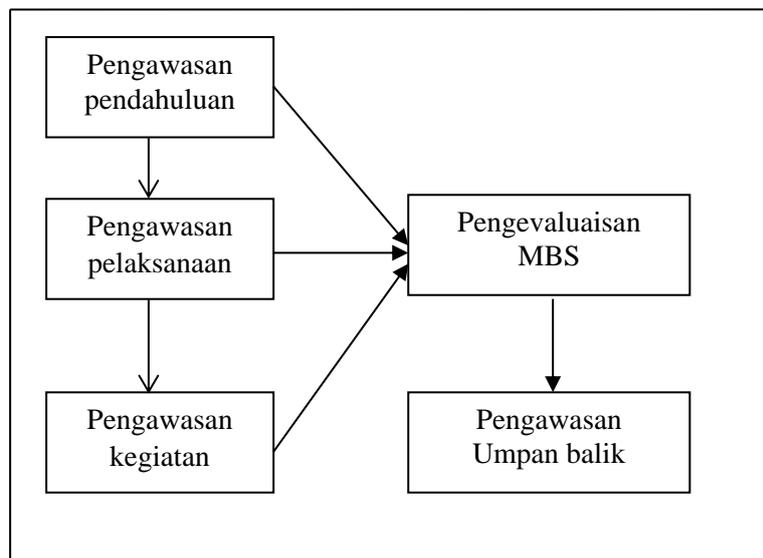
ditetapkan, MBS dianggap tidak efektif. Evaluasi dimana hasilnya akan terlihat pada saat pelaksanaan dan kekurangan pada penetapan MBS di SMA Negeri 1 Gunung Meriah akan terlihat.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah mengenai kebijakan evaluasi MBS di SMA Negeri 1 Gunung Meriah sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah menyatakan bahwa:

“Yang di maksud pelaksanaan pengawasan MBS di SMA Negeri 1 Gunung Meriah adalah kegiatan monitoring yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap seluruh aktivitas MBS di sekolah, fokus pengawasan dan evaluasi di mulai dari personil sekolah, kurikulum berbasis sekolah, dan sarana prasarana di dalam proses pengelolaan program pengajaran berbasis sekolah terutama di kelas apakah terjadi kegiatan belajar mengajar .”(kasek/03/rukep 26 Okt 2023).

Hasil wawancara diatas yang menjadi fokus utama bagi penerapan MBS di SMA Negeri 1 Gunung Meriah, dimulai dari proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, proses evaluasi sekolah dan proses akuntabilitas. Kepala sekolah mengawasi pihak-pihak yang terkait dengan pembelajaran apakah dengan sungguh-sungguh memberikan pelayanan kebutuhan pembelajaran atau belum memadai sebagaimana yang diharapkan.

Berikut adalah visualisasi yang digambarkan Kepala sekolah dalam pengawasan dan evaluasi sebelum dan sesudah melaksanakan MBS di SMA Negeri 1 Gunung Meriah.



**Gambar 4.1 Pengevaluaisan Manajemen Berbasis Sekolah**

Hal yang menjadi perhatian Kepala sekolah dalam tahap evaluasi di SMA Negeri 1 Gunung Meriah adalah perubahan konteks pada personil sekolah, Kurikulum dan sarana dan prasarana pada waktu sebelum dan sesudah melaksanakan MBS. Besar kecilnya perubahan komponen-komponen tersebut (dari dan sesudah melaksanakan MBS) merupakan ukuran tingkat keberhasilan MBS. Dalam bahasa non statistik, makin besar perubahan (peningkatan/pengembangan) komponen-komponen tersebut dari sebelum dan sesudah melaksanakan MBS makin besar pula keberhasilan MBS.

Hal ini sesuai dengan hasil pengamatan peneliti selama observasi, yang melihat langsung keterlibatan kepala sekolah dalam hal monitoring dan evaluasi dengan cara terjun langsung ke lapangan memperhatikan dan mengawasi aktivitas sekolah dengan cara datang lebih awal setiap hari pada pukul 07.15 WIB untuk melihat langsung kegiatan sekolah dan pulang pukul 14.30 WIB. Demikian juga

beliau ikut langsung memonitoring proses belajar mengajar di kelas dengan cara inspeksi ke lokal-lokal ketika jam belajar.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagai berikut:

“Sebagai Kepala Sekolah saya langsung melakukan pengawasan keseluruhan aspek sekolah, dengan cara saya selalu datang pada pukul 07.15 pagi dan biasanya saya pulang pada akhir jam sekolah. Hal ini dilakukan untuk lebih bisa melihat sejauh mana implementasi MBS itu berjalan dan sekaligus memberikan teladan yang baik bagi setiap guru-guru dalam hal kedisiplinan. Beliau juga menambahkan, bahwa: Saya melibatkan guru dan personil sekolah yang ada untuk melakukan pengawasan khususnya di kelas. Hal ini saya lakukan agar para guru ikut berperan aktif dan bertanggung jawab terhadap proses belajar mengajar di SMA Negeri 1 Gunung Meriah. (kasek/03/rukep 26 Okt 2023)

Deskripsi data sebagaimana diungkapkan di atas menjelaskan bahwa manajemen pengevaluasi di SMA Negeri 1 Gunung Meriah bersifat langsung melibatkan kepala sekolah, sedangkan guru melakukan pengawasan terhadap program yang telah ditentukan, yaitu pengawasan tentang pelaksanaan proses pembelajaran sehingga sesuai dengan alokasi waktu, penggunaan metode yang tepat dan mengawasi siswa agar belajar dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan pendidikan atau pembelajaran secara maksimal. Jika ada kekeliruan atau ada program yang tidak dapat diselesaikan, segera dilakukan perbaikan dalam perencanaannya, sehingga tujuan yang sebelumnya ditentukan tetap berjalan secara maksimal dan dapat dipenuhi.

Hal ini senada dengan pemaparan salah satu guru kelas di SMA Negeri 1 Gunung Meriah, beliau mengungkapkan sebagai berikut:

“Disini para guru diberikan tanggung jawab untuk melakukan pengawasan di kelas. Seperti dalam membuat RPP dan silabus, dan biasanya akan di

evaluasi setiap akhir bulan didalam rapat internal sekolah.”(wwncr/gr/ 29 Okt 2023)

Pemaparan data di atas memberikan penjelasan tentang proses pengawasan yang dilakukan para guru di kelas sebagai bentuk kebijakan manajemen pengawasan dan evaluasi di SMA Negeri 1 Gunung Meriah, kaitannya dengan peserta didik, guru perlu memastikan apakah para peserta didik itu melaksanakan kegiatan belajar sesuai dengan yang di rencanakan. Untuk keperluan pengevaluaisan ini, guru mengumpulkan, menganalisis, dan mengevaluasi informasi kegiatan belajar serta memanfaatkannya untuk mengendalikan pembelajaran sehingga tercapai tujuan belajar.

Lebih jauh temuan tentang pengevaluasi sekolah ditemukan bahwa terdapat dua jenis evaluasi yang dipakai oleh SMA Negeri 1 Gunung Meriah yaitu internal dan eksternal. Pengevaluasi internal adalah evaluasi yang dilakukan oleh sekolah sendiri yakni kepala sekolah, guru, dan warga sekolah lainnya. Hal ini dijelaskan oleh bapak kepala sekolah sebagai berikut: Tujuan utama evaluasi internal sekolah adalah untuk mengetahui tingkat kemajuan diri sekolah itu sendiri sehubungan dengan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Evaluasi eksternal lebih bersifat umum yang melibatkan unsur-unsur pemerintahan baik dari dinas pendidikan maupun Kementrian Pendidikan, hal ini biasanya di lakukan sebagai upaya untuk melihat lebih jauh perkembangan sekolah itu sendiri.

Deskripsi dan pemaparan data diatas menjelaskan bahwa evaluasi yang dilakukan oleh pihak eksternal adalah evaluasi yang dilakukan oleh pihak luar sekolah, misalnya dinas pendidikan, pengawas/ supervisor dan perguruan tinggi, atau pun gabungan ketiganya. Hasil evaluasi eksternal dapat digunakan untuk

rewards sistem terhadap individu sekolah, meningkatkan iklim kompetisi antar sekolah, memperbaiki sistem yang ada secara keseluruhan, dan membantu sekolah dalam mengembangkan diri. Evaluasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah secara khusus dilakukan melalui rapat untuk mendengarkan laporan-laporan dari para guru maupun staf administrasi tentang kekurangan-kekurangan dalam penerapan MBS.

Dalam pengertian yang lebih umum, evaluasi ini juga dilakukan pada rapat akhir tahun ajaran yang dihadiri oleh seluruh dewan guru dan komite SMA Negeri 1 Gunung Meriah itu, evaluasi juga terjadi pada rapat awal tahun ajaran.

Hal ini sesuai dengan pemaparan wakil kepala sekolah kurikulum sebagai berikut:

“Evaluasi MBS di “SMA Negeri 1 Gunung Meriah biasanya dilakukan di setiap akhir dan tahun ajaran baru dan tetap diatur setiap awal bulan guna melihat seberapa jauh keefektifan dan keberhasilannya, dan biasanya akan di adakan rapat sebulan sekali dengan kepala sekolah guru-guru beserta komite sekolah untuk mengevaluasi kendala-kendala yang di hadapi sekaligus mencari solusi bagi kemajuan implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini.” (wwncr/wakum / 29 Okt 2023)

Berdasarkan deskripsi data di atas menjelaskan bahwa evaluasi peningkatan mutu pendidikan dilakukan melalui rapat-rapat akhir pembelajaran benar-benar dimanfaatkan guru untuk perbaikan pengajaran dan penentuan prestasi siswa. Untuk itu kepala sekolah selalu mengingatkan guru, jika peserta didik belum menguasai bahan ajar yang esensial, maka perlu dilakukan perbaikan.

Bagi peserta didik yang mengalami kesulitan, maka perlu dibentuk kelompok belajar dan pembelajaran yang kooperatif, sehingga peserta didik yang

belum pandai akan di bantu oleh peserta didik yang lebih pandai. Pengawasan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah berfungsi sebagai tolak ukur menentukan kebijakan SMA Negeri 1 Gunung Meriah di masa yang akan datang. Dari hasil evaluasi tersebut maka akan dapat diperoleh tingkat keberhasilan dan kegagalannya, sehingga dapat memperbaiki kinerja program yang akan datang. Di samping itu evaluasi juga sangat berguna sebagai bahan masukan bagi sekolah untuk merumuskan sasaran (tujuan) peningkatan manajemen berbasis sekolah untuk tahun yang akan datang.

#### **4.2.4 Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

Kepala sekolah berupaya menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif di sekolah. Salah satunya adalah dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengembangkan kompetensi mengajarnya. Kepala sekolah menginformasikan kesempatan pelatihan yang bisa diikuti guru. Tawaran ini mendapatkan respon positif dari guru-guru, khususnya guru-guru muda. Mereka memiliki motivasi yang tinggi untuk mengembangkan kemampuannya. Kepala sekolah juga merasakan bahwa sebagian besar guru bersikap terbuka dalam diskusi terkait pembelajaran. Guru tidak sungkan berbagi kesulitan atau masalah yang dihadapi di kelas. Guru juga terbuka terhadap saran dari guru lain. Kondisi ini mendukung upaya pengembangan kompetensi mengajar guru yang terus menerus.

Kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil sepakat bahwa keseharian kepala sekolah dipenuhi oleh kegiatan pertemuan atau rapat di

luar sekolah sehingga untuk mempertahankan visibilitas di sekolah sangat sulit sekali.

Sebagaimana hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil sebagai berikut:

“Karena kalau selama ini kepala sekolah dari pagi sampai siang itu gak bisa (di sekolah) karena ada rapat atau kegiatan-kegiatan lain. Kalau ditanya tugas kepala sekolah apa? Rapat jawabnya. Hampir setiap hari. Sekarang memang kepala sekolah banyak tugas, banyak pertemuan, banyak rapat. Salah satu dampak dari kurangnya kehadiran kepala sekolah di sekolah, supervisi kepala sekolah terhadap guru seringkali terganggu seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah. Sudah dijadwal hari ini supervisi guru. Saya sudah siap, guru sudah kasih RPP. Tiba-tiba ada pemberitahuan rapat jam 9. Ya sudah, saya hanya supervisi dari jam 8 sampai jam 9. Saya langsung pergi rapat. Kendalanya seperti itu. Kalau mau diundur, kasihan guru sudah menyiapkan.”(wwncr/ wakasek. 2 Agustus 2023)

Salah satu kegiatanyang terkendala yakni kegiatan pelaksanaan supervisi, kepala sekolah merasa terhambat dalam sosialisasi visi misi kepada guru. Lebih lanjut kepala sekolah menerangkan bahwa beliau seharusnya turut serta dalam menyaksikan perlombaan-perlombaan siswa yang mewakili nama sekolah. Namun, waktu kembali menjadi kendala.

Sebagaimana hasil wawancara dengan guru sebagai berikut:

“Kepala sekolah suka hadir kalau ada waktu untuk memotivasi anak. Apalagi kan mewakili nama sekolah. Tapi ya, kembali lagi masalah waktu. Tapi kalau kepala sekolah tidak bisa, pasti ada perwakilan dari sekolah. Guru-guru harus ada yang menyaksikan. Anak-anak yang ikut lomba merasa didukung kalau lihat kepala sekolah atau gurunya. Kalau saya gak bisa, guru-guru yang ke sana”. (wwncr/ gr / 2 Agustus 2023)

Berdasarkan hasil temuan penelitian, diketahui bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam merapkan manajemen berbasis sekolah melalui meningkatkan kualitas pembelajaran yaitu: kepala sekolah mengadakan workshop

peningkatan kualitas pembelajaran, dukungan penuh kepada guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan dalam kelompok MGMP serta supervisi rutin.

Kepemimpinan instruksional bukan hanya di terapkan pada wakil kepala sekolah, guru, namun siswa juga ikut andil dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Dalam pelaksanaan MBS merupakan bentuk pengelolaan yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah untuk dikelola. Dengan adanya manajemen berbasis sekolah yang diterapkan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah maka sekolah akan menjadi lebih baik.

Sebagaimana hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah sebagai berikut:

“Kepala sekolah yang merupakan leader dalam hal ini perlu memahami batang tubuh manajemen, sehingga sekolah dikelola untuk memenuhi harapan masyarakat. Oleh karena itu, profesionalisme kepala sekolah untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah melalui dukungan kepemimpinan dan komunikasi akan menciptakan manajemen sekolah yang baik. Tanpa adanya manajemen sekolah yang baik tentu pencapaian tujuan bersama akan sulit untuk terealisasi dengan maksimal”. (wwncr/wakakse/ 2 Agustus 2023)

Selanjutnya dari beberapa informan lainnya yang diwawancarai mengemukakan hal yang sama, yaitu: Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah melalui kepemimpinan intruskional itu sangat penting dilaksanakan untuk memandirikan atau memberdayakan masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah baik yang menyangkut kualitas pembelajaran, kurikulum, sumber daya manusia maupun tenaga kependidikan lainnya, dan pelayanan pendidikan.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Saya ikut andil dalam memilih dan menentukan guru bidag studi apa saja yang akan di ikut sertakan dengan kegiatan seminar atau work shop”. (wwncr/ kasek/ 2 Agustus 2023)

Dengan demikian kepala sekolah SMAN 1 Gunung Meriah mampu mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah dalam pelaksanaan tugasnya sebagai kepemimpinan instruksional untuk mensukseskan SMA Negeri 1 Gunung Meriah sebagai lembaga pendidikan yang baik dalam segi pelaksanaan proses belajar mengajar serta kondusif dalam pelaksanaan sistem kerja sehari-hari.

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam memimpin adalah bagaimana seorang kepala sekolah bisa memberikan motivasi kepada bawahannya (pendidik) profesional dalam mengajar dan memiliki kompetensi. Selain senantiasa memberikan motivasi terhadap bawahannya (pendidik) dalam kaitannya dengan kemampuan mengembangkan potensi mengajar, seorang kepala sekolah juga harus dapat menyatakan keberatan dengan baik, cara yang bijaksana untuk melakukan pendekatan terhadap pendidik yang terindikasi malas ataupun sering melenceng dari aturan yang telah dibuat bersama.

Kepala sekolah harus mempunyai jiwa yang peka terhadap apa yang terjadi terhadap warga sekolah dan merupakan tanggung jawab bersama untuk menciptakan tenaga kependidikan yang baik.

Berdasarkan wawancara dengan salah seorang guru SMA Negeri 1 Gunung Meriah mengatakan bahwa:

“Seorang kepala sekolah harus mempunyai kompetensi manajerial dan kompetensi akademik untuk dapat membimbing guru dalam pembelajaran mulai dari cara penyusunan perangkat pembelajaran, pemetaan standar kompetensi lulusan, kompetensi dasar, penyusunan KKM, Protam, Prosem, Silabus serta penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran atau RPP, sehingga guru dalam melaksanakan pembelajaran tidak berdasarkan buku

saja akan tetapi terarah dalam melaksanakan pembelajaran”. (wwncr/ Gr. 20 Agustus 2023)

Berdasarkan hasil temuan penelitian, diketahui bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah melalui kepemimpinan intruksional (1) kepala sekolah mengadakan workshop peningkatan kualitas pembelajaran, dukungan penuh kepada guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan dalam kelompok MGMP serta supervisi rutin (2) memberikan motivasi terhadap bawahannya (pendidik) dalam kaitannya dengan kemampuan mengembangkan potensi mengajar.. (3) melakukan pendekatan terhadap pendidik yang terindikasi malas ataupun sering melenceng dari aturan yang telah dibuat bersama.

### **4.3 Pembahasan**

Dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah pada tingkat Sekolah, kepala sekolah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Kepala sekolah sebagai pendidik selain mengatur sekolah secara umum juga memberikan pembelajaran baik pada guru dan staf ataupun siswa/i, selain itu kepala sekolah juga menjadi guru dalam bidang bimbingan dan penyuluhan. Membimbing guru dalam menyusun, melaksanakan program pembelajaran sampai tehnik evaluasi bagian dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah.

#### **4.3.1 Perencanaan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

Perencanaan yang dilakukan oleh SMA Negeri 1 Gunung Meriah MBS yakni: Pertama, Rencana pengembangan sekolah meliputi visi, misi, tujuan sasaran, dan program. Kedua, Manajemen kurikulum menyusun rencana tahunan, menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan, menyusun rapat dan membuat statistik dan menyusun laporan. Ketiga, Perencanaan manajemen kesiswaan meliputi 1) Perencanaan program karya tulis ilmiah; (2) pengorganisasian program karya tulis ilmiah; (3) pelaksanaan program karya tulis ilmiah; dan (4) pengendalian program karya tulis ilmiah. Keempat, Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan tentu harus sesuai dengan standar kualifikasi dan juga profesional di bidangnya. Kelima, Manajemen program belajar meliputi memenuhi standar kompetensi lulusan, aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan.

Sebagaimana hasil penelitian Danim dalam Dongoran (2023) menyatakan “Dalam menjalankan tugas profesional, guru belum menunjukkan kinerja (*work performance*) yang memadai”.

Didukung penelitian Dongoran (2023), menyatakan “Monitoring merupakan proses pengumpulan data dan informasi secara rutin untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan program, memberikan petunjuk secara dini tentang adanya masalah dan jalan keluarnya yang perlu diketahui oleh pelaksana dan pembuat keputusan, tanpa memberikan penilaian apakah efektif dan efisien atau tidak”. Fokus monitoring adalah pada komponen proses pelaksanaan program, baik menyangkut proses pengambilan keputusan,

manajemen kelembagaan, maupun kegiatan belajar mengajar di sekolah. Monitoring dan evaluasi peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 1 Gunung Meriah dilihat dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi serta masalah yang ditemukan sudah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sekolah meliputi: Pertama, Perencanaan manajemen peningkatan kinerja guru yaitu, personil program mendiskusikan untuk menetapkan program dan langkah-langkah yang harus dilakukan dengan mengikut sertakan guru dalam berbagai pendidikan dan pelatihan, mengaktifkan forum MGMP, menyediakan fasilitas yang diperlukan dan melakukan pengawasan, mendorong/ mengarahkan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah tersebut ternyata efektif. Kedua, Monitoring dan evaluasi manajemen peningkatan kinerja guru sudah dilaksanakan oleh kepala sekolah dan tim yang ditunjuk dengan tujuan untuk mengetahui apa saja kekurangan dalam pelaksanaan sehingga dapat dilakukan perbaikan pada perencanaan yang akan disusun dan dilaksanakan selanjutnya. Ketiga, Masalah yang ditemukan dalam manajemen peningkatan kinerja guru mencakup masalah eksternal.

#### **4.3.2 Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah ada delapan komponen yaitu, rencana pengembangan sekolah mulai dari menyusun program tahunan dalam jangka pendek, menengah dan panjang. Manajemen kurikulum, mulai dari perencanaan kurikulum, pelaksanaan dan evaluasi.

Berdasarkan temuan penelitian Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah ada delapan komponen yaitu, rencana pengembangan sekolah mulai dari menyusun program tahunan dalam jangka pendek, menengah dan panjang. Manajemen kurikulum, mulai dari perencanaan kurikulum, pelaksanaan dan evaluasi. Manajemen kurikulum meliputi seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai suatu tujuan pendidikan tertentu, manajemen proses belajar mengajar meliputi kebebasan memilih strategi, metode, dan teknik-teknik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif sesuai dengan karakter siswa dan karakter guru. Manajemen kesiswaan dapat dipahami penataan atau pengaturan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan peserta didik mulai dari penerimaan siswa baru, kegiatan ekstrakurikuler, pengawasan pembina-pembina yang sudah diberikan fungsi dan tugas masing-masing yang ada di sekolah. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang bekerja disuatu sekolah secara efektif untuk menghasilkan sebuah tatanan sistem atau proses pendidikan yang baik.

Sebagaimana hasil penelitian Aktar, Singarimbun, Bahri, (2021) menunjukkan bahwa proses penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah 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 SMA Negeri 1 Gunung Meriah berjalan efektif dengan melibatkan komponen tri pusat pendidikan.

Didukung oleh penelitian Pratiwi (2016) menjelaskan “Negara maju ditunjukkan melalui kualitas sumber daya manusianya yang dihasilkan melalui pendidikan”. Indonesia sebagai salah satu negara yang jumlah penduduknya terbesar di dunia sedang menuju menjadi negara besar dan maju melalui pendidikan. Pada dasarnya peningkatan mutu pendidikan nasional sudah mulai populer sejak awal tahun 1990-an melalui kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan pemerintah seperti strategi *Primary Education Quality Improvement (PEQIP)* di delapan provinsi. Adanya sekolah dasar negeri yang dijadikan model dalam bidang manajemen sekolah, manajemen kelas dan pengembangan sumber daya sekolah. Hanya saja kebijakan ini cenderung pada kebijakan pemerintah pusat dan kurang berkelanjutan, karena menggunakan sistem sentralistik. Perubahan sistem pemerintahan dari sentralisasi menjadi desentralisasi atau lebih dikenal dengan otonomi daerah memberi harapan besar bagi setiap lembaga pendidikan formal atau sekolah untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitasnya sesuai dengan kondisi sekolah. Dengan mengadopsi pola manajemen di negara barat, *School Based Management* yang lebih dikenal dengan manajemen berbasis sekolah dan disesuaikan dengan kondisi negara Indonesia, diharapkan mampu memberi kebebasan bagi sekolah untuk meningkatkan kualitas seluruh program kegiatan yang ada di sekolah, tanpa menunggu perintah dari pemerintah pusat ataupun daerah.

Sebagaimana Gultom, Pratiwi, dan Prasetya (2021), mengatakan Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan konsep manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2, sebagai berikut: (1) Hasil implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2, dan (2) Faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2. Teknik pengumpulan data pada penelitian menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis kualitatif melalui reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) Cara kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan konsep manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian dengan melakukan kegiatan seperti : (a) Kemandirian sekolah dalam memenuhi ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, (b) Kemitraan/kerjasama sekolah dengan pihak internal dan eksternal sekolah, (c) Partisipasi sekolah, (d) transparansi sekolah, dan (e) akuntabilitas sekolah. 5 kegiatan tersebut efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah dengan cara manajemen berbasis sekolah. (2) hasil implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2 ini dapat dilihat dari tindak lanjut kepala sekolah tentang : (a) manajemen sekolah, (b) kegiatan bimbingan konseling siswa, (c) penyelenggaraan ekstrakurikuler siswa, (d) pengelolaan pusat sumber belajar dan (e) melakukan manajemen hubungan ke masyarakat sekolah. (3) faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan

manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2 yakni : (a) banyaknya kemauan warga sekolah baik guru dan tenaga pendidik yang mengharapkan pengelolaan manajemen yang baik kedepannya, namun kemauan itu belum sejalan dengan pengetahuan warga sekolah yakni guru dan tenaga pendidik tentang konsep manajemen berbasis sekolah tersebut.

Menurut Aktar, Amini, dan Kesumawaty, (2021), menjelaskan (1) perencanaan program supervisi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru sudah tersusun dengan benar sesuai dengan ketentuan yang ada, (2) teknik supervisi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru adalah dengan menggunakan teknik supervisi secara individu dan kelompok, (3) evaluasi supervisi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dilihat dari kinerja yang ditunjukkan guru, dengan adanya kegiatan supervisi ini guru sangat terbantu dalam menghadapi setiap masalah yang dihadapi berkaitan dengan kegiatan pembelajaran.

#### **4.3.3 Pengevaluasian Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

Dari hasil melakukan penelitian pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah temuan Pertama, bahwa pengevaluasian implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah terlebih dahulu melakukan identifikasi untuk melihat potensi dan kesiapan sekolah dalam implementasi MBS berdasarkan analisis SWOT. Sehingga efektivitas MBS yang dilakukan dapat diperhitungkan segala konsekuensi dan solusinya, karena perencanaan yang baik

adalah salah satu unsur utama penentu keberhasilan tujuan suatu organisasi.

Temuan kedua, bahwa pengevaluasian sumberdaya dalam Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah memakai prinsip berkeadilan, dengan maksud pembagian tugas dilakukan berdasarkan kapasitas dan profesionalitas personil. Proses pengorganisasian SMA Negeri 1 Gunung Meriah meliputi pengkelompokan komponen MBS, pembentukan struktur wewenang, merumuskan dan menetapkan metode prosedur dan penyedia fasilitas MBS berdasarkan perencanaan yang sudah disepakati.

Temuan ketiga, bahwa proses pengevaluasian Manajemen Berbasis Sekolah pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah, kepala sekolah melakukan supervisi dengan tujuan untuk membantu guru merencanakan dan mengatasi kesulitan yang di hadapi. Dengan cara itu, guru akan merasa di dampingi sehingga dapat meningkatkan semangat kerjanya demi peningkatan mutu pendidikan.

Temuan keempat, bahwa pengevaluasian Manajemen Berbasis Sekolah pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah berfungsi sebagai tolak ukur menentukan kebijakan SMA Negeri 1 Gunung Meriah di masa yang akan datang. Dari hasil evaluasi tersebut maka akan dapat diperoleh tingkat keberhasilan dan kegagalannya, sehingga dapat memperbaiki kinerja program yang akan datang. Di samping itu evaluasi juga sangat berguna sebagai bahan masukan bagi sekolah untuk merumuskan sasaran (tujuan) peningkatan manajemen berbasis sekolah untuk tahun yang akan datang.

Sebagaimana hasil penelitian Herni, Meilani, dan Darwin (2022), Di dalam sebuah organisasi lembaga pendidikan yaitu sekolah, kepala sekolah sebagai

pemimpin yang akan membawa sekolah pada arah tujuan yang mengarah pada pencapaian mutu sekolah sesuai dengan yang telah ditargetkan. Kepala sekolah merupakan individu yang penting dalam menjalankan sistem manajemen berbasis sekolah dimana diberikan otonomi yang lebih besar dalam melaksanakan dan mengambil kebijakan terkait peningkatan mutu pembelajaran. Penelitian ini menggunakan teknik kualitatif dengan model deskriptif, subject pada penelitian ini adalah Kepala Sekolah dan Guru di SMK Swasta pembangunan Bangsa. Peneliti menggunakan teknik triangulasi untuk mengecek keabsahan data, Hasil dari penelitian ini Kepala SMK Pembangunan bangsa menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Model Manajemen Berbasis Sekolah diterapkan sesuai dengan kebutuhan sekolah serta peraturan pemerintah. Kepala sekolah menerapkan strategi manajemen yang memberi sekolah lebih banyak otonomi dan fleksibilitas sekaligus mendorong keterlibatan langsung dari siswa dan masyarakat dalam meningkatkan kualitas sekolah. Keterbatasan dana dan sarana/prasarana menghambat pelaksanaan MBS, dan keterlibatan masyarakat belum maksimal.

Didukung penelitian Indra, Akrim, dan Emilda (2020), Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari ciri-ciri (1) keterampilan kolaborasi kolegialitas antar guru, (2) pemahaman proses kognitif dalam penyelenggaraan pengajaran, (3) penguasaan struktur pengetahuan mata pelajaran, (4) pemahaman dan penghayatan nilai, keyakinan, dan (5) standar pengajaran, menyampaikan pengaruh langsung dan positif terhadap kinerja siswa dan guru. Berdasarkan hal tersebut karakteristik kompetensi, kinerja guru dan siswa dapat diprediksi, baik efektif atau tidak.

Akhtar, Sulasmi, dan Saragih (2023), Hasil penelitian mereka menunjukkan adanya peningkatan kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan pemberdayaan guru yang meliputi pembuatan rencana pembelajaran dengan baik adanya kegiatan awal, kegiatan inti dan kegiatan akhir. Kreatifitas dan komunikasi yang di tunjukkan oleh kepala sekolah menciptakan susasana lingkungan kerja lebih bersemangat. Sikap kepemimpinan kepala sekolah yang di gambarkan dari kepribadiannya yang selalu ikut serta dalam setiap keadaan sekolah tersebut. Kepala sekolah lebih terlibat dalam mengelolah kehadiran guru, merencanakan pembelajaran, mendelagasikan pekerjaanya dan berkomunikasi dengan baik kepada bawahannya. Peningkatan kinerja guru juga di buktikan dengan kemampuan guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran kemampuan menjaga hubungan antar pribadi, kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, kemampuan pelaksanaan pengayaan. Serta pembentukan ekstrakurikuler kepada siswa/siswi yang memilih mengembangkan minat dan bakatnya.

Didukung penelitian Suyitno (2021), Manajemen Berbasis Sekolah merupakan bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah dan guru dibantu oleh komite sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan. Tujuan dari penelitian ini antara lain untuk mengetahui dan menganalisis variabel keterampilan manajerial kepala sekolah dan komite sekolah memiliki pengaruh terhadap efektivitas manajemen berbasis sekolah di SD Negeri Se-Kecamatan Karangrejo. Metode penelitian yang dilakukan dengan rancangan kuantitatif eksplanatori. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner sebelumnya sudah diuji tingkat validitas dan reliabelitasnya terhadap 60 responden sebagai sampel dalam penelitian ini. Data

yang sudah terkumpul selanjutnya dianalisis dengan uji regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS versi 17.0. Hasil penelitian diketahui bahwa (1) secara deskriptif variabel efektivitas MBS dalam kategori baik, ketrampilan manajerial kepala sekolah dan peran komite sekolah dalam kategori baik, (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara ketrampilan manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas MBS sebesar 56,8%, (3) ada pengaruh positif dan signifikan peran komite sekolah terhadap efektivitas MBS sebesar 36,8%, (4) ada pengaruh positif dan signifikan ketrampilan manajerial kepala sekolah dan peran komite sekolah secara bersama-sama terhadap efektivitas MBS sebesar 63,3%. (5) Diantara kedua variabel bebas tersebut, ketrampilan manajerial kepala sekolah yang berpengaruh dominan terhadap efektivitas MBS .

#### **4.3.4 Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang kuat merupakan salah satu kunci utama dalam mencapai kesuksesan sebuah lembaga pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin utama memiliki peran krusial dalam mengembangkan manajemen berbasis sekolah yang efektif. Kepala sekolah telah melaksanakan peran kepemimpinan instruksional. Kepala sekolah memiliki target capaian akademik untuk siswa-siswa dan mengkomunikasikannya kepada guru dan orang tua siswa. Kepala sekolah mengelola pengajaran dan kurikulum agar relevan serta mendukung pencapaian target akademik yang telah ditetapkan. Kepala sekolah berupaya menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif seperti mendorong diskusi profesional guru di sekolah dan juga memberikan penghargaan atau apresiasi kepada siswa berprestasi. Namun demikian, praktek kepemimpinan

tersebut belum maksimal. Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian sebelumnya bahwa banyak praktik kepemimpinan instruksional masih lemah di negara-negara berkembang.

Berdasarkan hasil temuan penelitian, diketahui bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis ekolah melalui kepemimpinan intruksional (1) kepala sekolah mengadakan workshop peningkatan kualitas pembelajaran, dukungan penuh kepada guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan dalam kelompok MGMP serta supervisi rutin (2) memberikan motivasi terhadap bawahannya (pendidik) dalam kaitannya dengan kemampuan mengembangkan potensi mengajar. (3) melakukan pendekatan terhadap pendidik yang terindikasi malas ataupun sering melenceng dari aturan yang telah dibuat bersama.

Sebagaimana hasil penelitian Sunardi (2019), menyatakan bahwa Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada aspek guru dan siswa, (2) Dukungan stakeholder terhadap upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, dan (3) Faktor pendukung dan kendala dalam implementasi kepemimpinan instruksional. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi. Penetapan sumber data dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan pola interaktif Miles dan Huberman (1994). Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan menggunakan derajat kepercayaan (*credibility*) melalui teknik triangulasi baik sumber maupun metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Upaya yang dilakukan kepala

sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pada aspek guru dilakukan dengan melaksanakan workshop peningkatan kualitas pembelajaran, support guru untuk mengikuti kegiatan MGMP, supervisi akademik rutin kepada para guru; sedangkan pada aspek siswa dilakukan melalui pelaksanaan jam pelajaran tambahan dan kegiatan les privat, (2) Dukungan stakeholder terhadap upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui kerjasama sinergis dengan pihak LPMP Provinsi Kalimantan Tengah, BSNP, Pengawas sekolah dan Komite sekolah, dan (3) Faktor pendukung dalam mengimplementasi kepemimpinan instruksional meliputi: tersedianya sarana para sarana penunjang proses pembelajaran, kinerja tenaga pendidik (guru) yang optimal, dan dukungan orang tua murid; Faktor kendala meliputi belum efektifnya pengelolaan sarana dan prasarana pembelajaran.

Didukung oleh Sukmawati, C. (2016), Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutu kinerja mengajar guru berada pada kategori tinggi, kepemimpinan instruksional kepala sekolah berada pada kategori tinggi, dan komitmen guru berada pada kategori sangat tinggi. Secara parsial, kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan komitmen guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu kinerja mengajar guru. Selanjutnya secara simultan, juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu kinerja mengajar guru.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah yang dilakukan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah dilakukan secara tersusun dan terencana dengan baik telah memenuhi standar yang telah ditentukan dalam pembuatan program kerja sekolah. Selain itu program kerja tahunan dan program semester yang telah dijalankan pada proses pembelajaran dilaksanakan berdasarkan dengan program perencanaan yang telah disusun sebelumnya.
2. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah meliputi : rencana pengembangan sekolah, manajemen kurikulum, manajemen proses belajar mengajar, manajemen kesiswaan, dan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan.
3. Pengevaluasian Manajemen Berbasis Sekolah pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah berfungsi sebagai tolak ukur menentukan kebijakan SMA Negeri 1 Gunung Meriah di masa yang akan datang. Dari hasil evaluasi tersebut maka akan dapat diperoleh tingkat keberhasilan dan kegagalannya, sehingga dapat memperbaiki kinerja program yang akan datang. Di samping itu evaluasi juga sangat berguna sebagai bahan masukan bagi sekolah untuk

merumuskan sasaran (tujuan) peningkatan Manajemen Berbasis Sekolah untuk tahun yang akan datang.

4. Kepemimpinan instruksional kepala sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil terbukti efektif. Meskipun dihadapkan pada kendala waktu, upaya yang dilakukan mampu memberikan dampak positif terutama dalam pengembangan kompetensi mengajar guru dan menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif. Kepemimpinan instruksional yang kuat menjadi faktor esensial dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

## **5.2. Saran**

Dalam tesis ini ada dua saran penulisan sampaikan yaitu untuk sekolah dan untuk penulis sendiri.

### **1. Sekolah**

Perencanaan dan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah sangat diperlukan mempertahankan kualitas pendidikan. Pengelolaan manajemen dan pembelajaran yang telah ditetapkan selama ini sebaiknya ditingkatkan melalui peran kepala sekolah sehingga pencapaian visi dan misi manajemen kurikulum dan pembelajaran yang selama ini telah dilakukan akan lebih baik dari sebelumnya. Kekurangan dan kelebihan dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dapat dipelajari bersama untuk keberhasilan menerapkan MBS yang akan diterapkan tahun pelajaran yang baru.

### **2. Penulis**

Ada empat saran yang dapat penulis sampaikan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut agar mengetahui informasi tambahan tentang peran kepala sekolah dan Manajemen Berbasis Sekolah pembelajaran yang diterapkan pada siswa SMA Negeri 1 Gunung Meriah.
- b. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah SMA Negeri 1 Gunung Meriah.
- c. Dalam perkembangan selanjutnya, demi meningkatkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah perlu diidentifikasi peluang-peluang yang ada yang bisa mendukung proses peningkatan mutu sekolah. Setelah penulis melakukan pengamatan, ada beberapa peluang yang bisa dimanfaatkan oleh pihak SMA Negeri 1 Gunung Meriah.
- d. Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah yang telah diterapkan pada SMA Negeri 1 Gunung Meriah sudah berjalan dengan baik, agar terus dipertahankan dan ditingkatkan.

### **5.3. Implikasi**

Dalam Tesis ini penulis menyampaikan ada tiga implikasi yang dapat dilihat, yaitu :

1. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran

melalui pembelajaran yang efektif.

2. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah. Sedangkan dalam kemampuan supervisi, kemampuan kepala sekolah yang tertinggi dalam merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, dan kemampuan terendah dalam menindaklanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
3. Pengawasan dan pembinaan yang berkelanjutan terhadap beberapa kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial dan supervisi yang dianggap belum memenuhi kriteria kinerja sekolah yang diharapkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, D.E. (2020), *Pola Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dasar (Sd) Di Propinsi DIY*, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Negeri Yogyakarta.
- Anoraga, Pandji. (2018), *Psikologi Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2000), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Danim, Sudarwan., (2017), *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryanto. (2011), *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran, Cet ke 1* Yogyakarta, Gava Media.
- Dongoran, Faisal Rahman, et al. (2023), “*Monitoring dan Evaluasi terhadap Peningkatan Kinerja Guru di SMP Terpadu Al-Farabi Tanjung Selamat*”, *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)* 5.1.
- Emmanouil, K., Osia, A. & Ioana, L.P. (2014), *The Impact of Leadership on Teachers' Effectiveness International, Journal of Humanities and social Science*, 4 (7).
- Gunbayi, & Ilhan, (2017), “*School Climate and Teacher`s Perceptions on Climate Factors: Research Into Nine Urban High Schools*”, *The Turkish Online Journal of Educational Technology (TOJET)*.
- Herni Meilani, M. Joharis Lubis, Darwin, (2022), “*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah*”, *Jurnal Basicedu*. Vol 6 (3).
- Hidayat, S.N., Herawan, E., dan Prihatin, E. (2019), “*Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru SMK Se-Kecamatan Bojongloa Kidul Kota Bandung*”, *Jurnal Administrasi Pendidikan* vol 1 (1 ).
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. (2013), *Educational Administration Theory, Research, and Practice. Ninth Edition*, New York: McGraw Hill, Instruksi Presiden.
- Komariah, Aan dan Djam'an Satori, (2017), *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung, Alfabeta.

- Kreitner, Robert, Kinicki, dan Angelo, (2000), *Organizational Behavior (8th Ed)*, New York: McGraw Hill
- Lawotan, M.Y.E, (2019), "*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di Sd Katolik 143 Bhaktyarsa*", Jurnal Pendidikan vo 7 (2).
- Lolowang, R.M. (2008), *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Di Sekolah Dasar*, Jurnal ilmu pendidikan vol 5 (2).
- Mesti, Hermauli (2021), "*Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Parulian 2 Kecamatan Tegal Sari Mandala II*", Respository UMSU.
- Mulyadi dan Setyawan, J. (2016), *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Salemba Empat.
- Mulyasa, E. (2004), *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Rosadakarya.
- Mustain, Winarti, E. H., dan Harnoto (2020), "*Pengaruh Efikasi Diri dan Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi (Studi Empirik Pada Guru SMK Negeri 4 Kendal)*", Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi vol 49.
- Paskalis, Sindju, H.B., Thamrin, M. (2013), "*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kepemimpinan Di SMA Negeri 3 Singkawang)*". Jurnal Administrasi Pendidikan, FKIP Universitas: Tanjungpura, Pontianak.
- Prasetia, I., Akrim, Emilda, (2020), "*Effective Competency Based School Model*", Jurnal tarbiyah vol 27 (1).
- Putri, A.D.K., dan Imaniyati, N. (2017), "*Pengembangan Profesi Guru Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*", Jurnal manajemen perkantoran vol 2 (2).
- Rohiat (2010), *Manajemen Sekolah*, Bengkulu: Refika Aditama.
- Sa'ud, Udin Syaefudin. (2005) *Jurnal Pendidikan: Faktor Determinan Pelaksanaan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: UPI Press
- Sagala, Syaiful. (2009), *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung: CV. Sahri.
- Salusu, J. (2015), *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*, Jakarta: PT Grasindo.

- Sedarmayanti (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama.
- Setiawan, M.R., Sudrajat, A., dan Tedjawian, I. (2022), “*Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif tentang Peran Kepala Sekolah dalam MBS Pada SMPN 3 dan SMPN 4 Malangbong)*”, *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* vol 5 (5).
- Sugiyono (2018), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Suhardan, D. (2010), *Supervisi Profesional: Layanan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung: Alfabeta.
- Sukmawati, Cucu, (2016), “*Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Komitmen Guru dan Mutu Kinerja Mengajar guru*”, *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol. XXIII No. 2.
- Sunardi, S., Nugroho, P. J., & Setiawan, S (2019), “*Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah*”, *Equity In Education Journal* 1(1), 20–28. <https://doi.org/10.37304/eej.v1i1.1548>
- Suryanto, S. (2016), “*Pemberdayaan Sekolah dan Komite Sekolah (Studi Evaluasi Kebijakan Pada Program Bos) di Kabupaten Pacitan*”, *Jurnal Penelitian Administrasi Publik* vol 14 (2).
- Suyitno, S., & Sa’adah, N. (2021), *Kepatuhan Penggunaan Alat Pelindung Diri (APD) Masker Ditinjau dari Pengetahuan dan Sikap Pekerja*, 17 No 1.
- Usman, H. & Raharjo, N.E. (2013), “*Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Menyongsong Implementasi Kurikulum 2013*”, *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, Th. XXXII (1), hlm. 1-13.
- Usman, H. (2015), *Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah*. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, Th. XXXIV (3), hlm. 322-333.
- \_\_\_\_\_ (2017), *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wibowo, E. (2012), *Efektifitas Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pelaksanaan Pendidikan*, Artikel.
- Wirawan. (2017), *Kepemimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Yusuf, M., (2014), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta : Prenadamedia Group.

## BIODATA PENULIS



Mulyadi Kombih adalah nama penulis tesis ini. Penulis lahir dari pasangan (*Alm*) Bapak Husin Kombih dan (*Alm*) Ibu Kasumah yang merupakan anak sembilan dari sepuluh bersaudara. Penulis dilahirkan di Kutacane, Aceh Tenggara pada 5 Oktober 1980. Penulis beralamat di Desa Tanah Bara, Kecamatan Gunung Meriah Kabupaten Aceh Singkil, Provinsi Aceh. Penulis dapat dihubungi melalui email [mulya.smn1005@gmail.com](mailto:mulya.smn1005@gmail.com).

Pada tahun 1986 penulis menempuh pendidikan formal di SD Negeri Lawe Dua *lulus 1991*), SMP Negeri Kuning *lulus 1994*, SMU Negeri 1 Kutacane *lulus 1997*. Setelah selesai menempuh pendidikan menengah atas, penulis melanjutkan Pendidikan Strata (S1) Program Studi Pendidikan Biologi Fakultas FKIP di Universitas Syiah Kuala Banda Aceh *lulus 2004*.

Hingga kini penulis aktif sebagai Guru dan Kepala Sekolah pada SMA Negeri 2 Gunung Meriah Kabupaten Aceh Singkil. Saat ini penulis juga dipercaya sebagai Ketua MKKS SMA dan Ketua MGMP Biologi Kabupaten Aceh Singkil.

Selanjutnya penulis melanjutkan Studi Pendidikan Strata (S2) Program Studi Magister Manajemen Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Dengan ketekunan, motivasi tinggi untuk terus belajar, berusaha dan berdo'a penulis telah menyelesaikan pengerjaan tugas akhir tesis ini. Akhir kata penulis mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya atas terselesaikannya tesis yang berjudul "**Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil**". Semoga dengan penulisan tugas akhir tesis ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan dan menambah khazanah ilmu pengetahuan serta bermanfaat dan berguna bagi sesama.

## Lampiran 1. Surat Pesetujuan Judul Tesis dan Dosen Pembimbing



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

UMSU Akreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 1913/SK/BAN-PT/Ak.KPPT/KI/2022

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<https://pascasarjana.umsu.ac.id/> [pps@umsu.ac.id](mailto:pps@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.linkedin.com/umsumedan)

## SURAT PERSETUJUAN

Nomor: 917/II.3.AU/UMSU-PPs/F/2023

Tentang:

**JUDUL TESIS DAN DOSEN PEMBIMBING MAHASISWA  
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
 PROGRAM PASCASARJANA  
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

Nama Mahasiswa	: MULYADI KOMBIH
NPM	: 2120060189
Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis	: ANALISIS KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMA NEGERI 1 GUNUNG MERIAH ACEH SINGKIL
Pembimbing I	: Dr. Salim Aktar, M.Pd
Pembimbing II	: Dr. Budi Indra Syahdewa, M.Ed, Adm

Surat persetujuan ini berlaku sampai tanggal 30 Mei 2024, Apabila hingga batas tersebut yang bersangkutan belum menyelesaikan Tesisnya, maka Surat Persetujuan ini dinyatakan batal.

Medan, 10 Dzulqa'idah 1444 H  
 30 Mei 2023 M



**Prof. Dr. Trioto Eddy, S.H., M.Hum**  
 NIDN. 1012125601

Tembusan:

1. Ketua Prodi MMPT UMSU;
2. Dosen Pembimbing I dan II;
3. Peringgal.



## Lampiran 2. Surat Telah Melakukan Penelitian/Riset

	<p><b>PEMERINTAH ACEH</b> <b>DINAS PENDIDIKAN</b> <b>SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 1 GUNUNG MERIAH</b> Jl. Rahmat Kampong Suka Makmur Kec. Gunung Meriah Kab. Aceh Singkil Email : <a href="mailto:smn1.gunungmeriahsingkil00@gmail.com">smn1.gunungmeriahsingkil00@gmail.com</a> Website : <a href="http://www.smn1gunter.sch.id">http://www.smn1gunter.sch.id</a></p>	
<p>Nomor : <b>000/735/2023</b> Lampiran : - Perihal : <b><u>Bulanan Selesai Melakukan Penelitian/Riset</u></b></p>	<p>Suka Makmur, 10 Desember 2023</p>	
<p>Kepada Yth, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan Prodi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Di - Medan</p>		
<p>Berdasarkan surat saudara tertanggal 24 Juli 2023 dengan nomor : 1205/II.3.AU/UMSU-PPs/F/2023 tentang Permohonan Izin Riset, maka dengan ini kami menyatakan bahwa:</p>		
<p>Nama : <b>Mulyadi Kombih</b> NPM : 2120060189 Tempat Tanggal Lahir : Kota Cane, 05 Oktober 1980 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Semester : IV ( Empat ) Alamat : Desa Tanah Bara Kec. Gunung Meriah Kabupaten Aceh Singkil</p>	<p>Judul Tesis : <b><i>Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Aceh Singkil</i></b></p>	
<p>Benar nama tersebut diatas telah melakukan Penelitian/Riset sebagai usulan penelitian (Tesis) di SMA Negeri 1 Gunung Meriah Kabupaten Aceh Singkil.</p>		
<p>Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.</p>		
<p>Mengetahui, Kepala Sekolah  <b>MUSEN, S.Pd</b> NIP. 19640102 198412 001</p>		

Lampiran 3. Draf Wawancara Dengan Kepala Sekolah

**Kode** : kasek/01/rukep  
**Tanggal** : 11 Agustus 2023  
**Lokasi** : Rukep  
**Obse** : Mulyadi Kombih

Peneliti : Apakah MBS diterapkan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah ?

Kasek : YA. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memang di terapkan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah ini bahkan saya rasa semua sekolah maupun sekolah yang sudah maju pasti menerapkan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah), dan untuk penerapan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) disini sudah lama sekali yaitu dari kepala sekolah sebelum saya mereka sudah menerapkannya dan saya hanya meneruskan program yang diterapkan meraka yaitu penerapan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah).

Peneliti : Bagaimana gambaran MBS yang diterapkan?

Kasek : Untuk MBS yang kami terapkan yaitu secara umum sudah terlaksana yaitu dari pihak pemerintah memberikan kebijakan sepenuhnya kepada sekolah, dan kami yang ada di sekolah dengan kebijaklan tersebut bisa mengelola sekolah sendiri sesuai dengan kemampuan kami. MBS yang kami terapkan yaitu berupa kerja sama dalam pelaksanaannya sehingga bisa memajukan sekola. Adapun untuk mencapai keberhasilan dalam terlaksananya MBS yang kami terapkan kami menggunakan beberapa tahap seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, dengan ke empat tahap tersebut MBS yang iterapkan di SMA Negeri 1 Gunung Meriah terlaksana

Peneliti : Dalam penerapan MBS apakah pernah dilakukan rapat yang melibatkan semua warga sekolah?

Kasek : Ya. Ada yaitu rapat penyusunan program sekolah dimana Semua warga sekolah terlibat seperti: Kepala sekolah Guru, Komite sekolah serta beberapa tokoh masyarakat setiap awal tahun selalu terlibat untuk menyusun program jangka pendek,

yang berupa program tahunan, program semester, serta rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) sedangkan program jangka panjang telah di tetapkan beberapa tahun yang lalu beserta visi dan misi serta tujuan SMA Negeri 1 Gunung Meriah

Peneliti : Dalam penerapan MBS apakah pernah dilakukan rapat penyusunan program untuk mengembangkan sekolah dan apakah membutuhkan waktu lama?

Kasek : Ya. Bahkan sering kami melakukan rapat penyusunan program yang bertujuan meningkatkan sekolah yang pada awalnya kami membicarakan visi, misi serta program program jangka panjang, penyusunan program jangka menengah, dan penyusunan program jangka pendek penyusunannya membutuhkan waktu yang cukup lama dan memerlukan pembahasan dalam diskusi yang mendalam, karena hal tersebut mengangkut keberhasilan sekolah, untuk itu pada waktu rapat tersebut saya melibatkan semua unsur, bahkan pada saat itu saya mengundang beberapa tokoh masyarakat.

Peneliti : Apakah pernah dilakukan suatu pengorganisasian di dalam menerapkan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah).

Kasek : Ya. Di sekolah ini Saya selalu melakukan pengelompokan. Pengelompokan yang saya lakukan yaitu dalam bentuk kegiatan penyusunan pembagian tugas. Seperti pembagian tugas mengajar yang disesuaikan dengan latar belakang pendidikan guru yang bersangkutan, dan jumlah jam mengajarnya yang disesuaikan dengan ketentuan umum yang berlaku misalnya 15 jam dalam seminggu bagi guru PNS selebihnya diberikan kepada guru yang tidak tetap atau nonPNS.

Peneliti : Bagaimana bentuk pengorganisasian yang di lakukan?

Kasek : bentuk pengorganisasian yang di lakukan yaitu dengan menggunakan rasio perbandingan guru dan siswa serta jumlah kelas yang akan digunakan

- Kode** : kasek/02/rukep
- Tanggal** : 3 Okt 2023
- Lokasi** : Rukep
- Obse** : Mulyadi Kombih
- Peneliti : Setelah penerapan MBS apakah dilakukan evaluasi dan siapa saja yang melakukan evaluasi tersebut?
- Kasek : Ya. Dalam evaluasi kami selalu melakukan bersama semua warga sekolah. evaluasi yang kami lakukan bersama guru dan komite sekolah guna untuk mengetahui pelaksanaan program yang telah ditetapkan. Khusus monitoring yang telah saya lakukan setiap hari dengan mengawasi pelaksanaan proses belajar mengajar, selain itu pertemuan rutin yang merupakan sebagai ajang komunikasi semua warga sekolah guna memecahkan permasalahan.
- Peneliti : Dalam pengembangan sekolah bentuk kreativitas apa yang diterapkan?
- Kasek : Bentuk kreatifitas atau kemampuan dalam memimpin sekolah ini saya menerapkan bentuk kreativitas transformasioanal dalam memimpin. Karena saya rasa kepemimpinan transformasional ini bagus untuk diterapkan menurut saya kepala sekolah ini mementingkan pandangan visi dan misi SMA Negeri 1 Gunung Meriah.
- Peneliti : Apa saja faktor pendukung dalam penerapan MBS?
- Kasek : Untuk faktor pendukung dalam penerapan MBS adalah menurut saya ada dua yaitu faktor internal dan faktor eksternal seperti: faktor internalnya semua warga sekolah yang meliputi guru, komite sekolah, sarana dan prasarana staf serta siswa itu sendiri sedangkan faktor eksternalnya yaitu pemerintah kecamatan dan masyarakat.
- Peneliti : Apa saja faktor penghambat dalam penerapan MBS?
- Kasek : Kalau meneurut saya sebenarnya faktor penghambatnya yaitu masih kurangnya tenaga administrasi dan juga masih banyak staf yang kebingungan ketika diberikan tugas baru yang, serta ada juga faktor dari masyarakat yaitu mereka menganggap bahwa mereka tidak berpengaruh kepada madarasah dan tanpa mereka penerapan MBS akan terlaksana.

## Lampiran 4. Draf Wawancara Dengan Dengan Waka Dan Guru

**Kode : 01 / Gr/ rugu**

**Tanggal : 07 September 2023**

**Lokasi : Ruang guru**

**Obser : Mulyadi Kombih**

Peneliti : Apakah MBS diterapkan di sekolah ini?

Gr : Ya. Untuk manajemen Berbasis Sekolah yang ada di sekolah ini memang di terapkan bahkan sudah lama diterapkan, di terapkannya MBS mulai dari kepala sekolah yang lama sebelum kepala sekolah yang baru ini.

Peneliti : Apakah sering di adakan rapat penyusunan program Sekolah?

Gr : Ya. Di Sekolah ini selalu dilakukan rapat penyusunan program sekolah untuk kemajuan sekolah.

Peneltii : Kapan di adakannya rapat penyusunan program SMA Negeri 1 Gunung Meriah ?

Gr : Penyusunan program di lakukan pada waktu liburan sekolah pasca kenaikan kelas, dalam rapat dinas antara Kepala sekolah, Guru, Staf, dan Komite Sekolah, penyusunan di lakukan dengan cara diskusi dan akhirnya disimpulkan, pada tahap awal yaitu perumusan visi, misi dan tujuan, serta penyusunan program jangka panjang, penyusunan program jangka menengah, dan penyusunan program jangka pendek, dan penyusunan tersebut dilakukan selama kurang lebih 4 hari berturut-turut

Peneliti : Apakah guru dilibatkan dalam penyusunan program sekolah?

Gr : Ya. Semua guru dilibatkan dalam penyusunan program sekolah

Peneliti : Apakah guru ikut mendukung kebijakan kepala sekolah dalam menerapkan MBS?

Gr : Ya. Semua guru-guru termasuk saya sangat mendukung kebijakan yang diterapkan kepala sekolah selagi itu masih demi kemajuan sekolah

Peneliti : Apa saja yang menjadi faktor pendukung dalam penerapan MBS?

Gr : Faktor pendukung siswa disini menurut saya adalah siswa dan siswa disini masih polos-polos, belum banyak pengaruh dari luar, sehingga guru mudah memberikan pelajaran, dan sebagian besar murid masih penurut, sehingga hal tersebut merupakan aset yang bagus dan sangat bagus dan sangat mendukung untuk proses pembelajaran

Peneliti : Apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam penerapan MBS?

Gr : faktor penghambat dalam penerapan MBS disini menurut saya yaitu masyarakat sih yang tidak terlalu berperan aktif disekolah.

**Kode : 02 / Gr/ rukes**

**Tanggal : 20 September 2023**

**Lokasi : Ruang guru**

**Obse : Mulyadi Kombih**

Peneliti : Apakah MBS diterapkan di sekolah ini?

GR : Ya. MBS memang diterapkan disekolah ini yaitu mulai diterapkannya MBS pada kepemimpinan yang dipimpin oleh kepala seklah SMA Negeri 1 Gunung Meriah

Peneliti : Apakah sering di adakan rapat penyusunan program sekolah?

Gr : Ya. Sering di adakan rapat penyusunan program dan rapat ini dilakukan untuk perkembangan sekolah.

Peneliti : Kapan di adakannya rapat penyusunan program sekolah?

GR : Diadakannya rapat penyusunan program yaitu pada saat liburan atau pasca kenaikan kelas.

Peneliti : Apakah guru dilibatkan dalam penyusunan program sekolah?

Gr : Ya. Semua guru dilibatkan dalam kegiatan apapun yang ada di sekola ini termasuk kegiatan penyusunan program sekolah

Peneliti : Apakah pernah dilakukan suatu pengorganisasian di dalam menerapkan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah). ?

- GR : siswa Kami sebagai guru selalu dilakukan pengelompokan/pengorganisasian oleh kepala sekolah. untuk pengorganisasian proses pembelajaran mempertimbangkan kondisi di lapangan baik kondisi guru maupun kondisi yang digunakan. Selanjutnya pengorganisasian yang dilakukan yaitu selepas penerimaan siswa baru di situ kami melakukan pengelompokan dalam setiap kelas yang diman dalam satu kelas 25-30 siswa
- Peneliti : Apakah guru ikut mendukung kebijakan kepala sekolah dalam menerapkan MBS?
- Gr : Ya Semua guru yang ada di sini semua mendukung kebijakan yang telah di tempuh oleh kepala sekolah, guru sangat mendukung program kerja yang di buat, karena pembuatan program kerja tersebut melibatkan guru, sehingga guru merasa ikut bertanggung jawab dalam pelaksanaannya
- Peneliti : Apa saja yang menjadi faktor pendukung dalam penerapan MBS?
- GR : Untuk faktor pendukungnya menurut saya yaitu semua yang ada di sekolah.
- Peneliti : Apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam penerapan MBS?
- Gr : Untuk faktor penghambatnya yaitu anggaran saja bailk itu dari masyarakat maupun komite sekolah

## Lampiran 5. Foto Dokumentasi Penelitian

**HASIL DOKUMENTASI**

**Kode** : 01 /dok. kepala sekolah  
**Tanggal** : 3 Okt 2023  
**Lokasi** : ruang kepek  
**Obsr** : kombih



**Kode** : 02 /dok/ wakasek sekolah  
**Tanggal** : 26 Okt 2023  
**Lokasi** : Ruang Rapat Kerja  
**Obsr** : Mulyadi Kombih



**Kode** : 03 /dok/ guru  
**Tanggal** : 26 Okt 2023  
**Lokasi** : Ruang Rapat Kerja  
**Obsr** : Mulyadi Kombih



**Kode** : 04 /dok/ guru  
**Tanggal** : 20 Sep 2023  
**Lokasi** : Ruang Rapat Kerja  
**Obsr** : Mulyadi Kombih



**Kode** : 05 /dok/ guru  
**Tanggal** : 20 Sep 2023  
**Lokasi** : Ruang Rapat Kerja  
**Obsr** : Mulyadi Kombih

