

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PELAKSANAAN MUTU PENDIDIKAN DENGAN
KONSEP MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI
SD SWASTA PARULIAN 2 KECAMATAN
TEGAL SARI MANDALA II**

SEMINAR HASIL TESIS

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

Oleh

MESTY HERMAULI GULTOM

NPM : 1920060034



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

PENGESAHAN TESIS

Nama : MESTY HERMAULI GULTOM

Nomor Pokok Mahasiswa : 1920060034

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Konsentrasi :

Judul Tesis :

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PELAKSANAAN MUTU PENDIDIKAN
DENGAN KONSEP MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DI SD SWASTA PARULIAN 2 KECAMATAN TEGAL
SARI MANDALA II

Pengesahan Tesis

Medan, 11 Oktober 2021

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. SRI NURABDIAH PRATIWI, M.Pd


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

Diketahui


Direktur


Ketua Program Studi

Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP

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

PENGESAHAN

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PELAKSANAAN MUTU PENDIDIKAN DENGAN KONSEP
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SD SWASTA
PARULIAN 2 KECAMATAN TEGAL
SARI MANDALA II**

MESTY HERMAULI GULTOM

1920060034

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 Senin, Tanggal 29 September 2021

Komisi Penguji

1. **Dr. AMINI, M.Pd**

Ketua

2. **Prof. Dr. ELFRIANTO, M.Pd**

Sekretaris

3. **Assoc. Prof. Dr. AKRIM., M.Pd**

Anggota

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

1.....
2.....
3.....

PERNYATAAN
IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PELAKSANAAN MUTU PENDIDIKAN DENGAN KONSEP
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SD SWASTA
PARULIAN 2 KECAMATAN TEGAL SARI
MANDALA II

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi 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, 17 September 2021

Penulis,




MESTY HERMAULI GULTOM
NPM. 1920060028

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PELAKSANAAN MUTU PENDIDIKAN DENGAN
KONSEP MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI
SD SWASTA PARULIAN 2 KECAMATAN
TEGAL SARI MANDALA II**

**MESTY HERMAULI GULTOM
NPM. 1920060034**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) Cara kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan konsep manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2, (2) Hasil implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2, dan (3) 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.

Kata Kunci : *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, Berbasis Sekolah, Hambatan Manajemen Berbasis Sekolah*

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PELAKSANAAN MUTU PENDIDIKAN DENGAN
KONSEP MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI
SD SWASTA PARULIAN 2 KECAMATAN
TEGAL SARI MANDALA II**

**MESTY HERMAULI GULTOM
NPM. 1920060034**

ABSTRACT

This study aims to find out (1) How is the principal's leadership in improving the quality of education with the concept of school-based management in SD Swasta Parulian 2, (2) How are the results of implementing school-based management in SD Swasta Parulian 2, and (3) What are the supporting and inhibiting factors faced by the principal in implementing school-based management at the Parulian Private Elementary School 2. Data collection techniques in this study used interview, observation and documentation techniques. The data analysis technique used in this research is qualitative analysis through data reduction, data presentation and conclusion drawing. The results of this study indicate that: (1) The principal's leadership in improving the quality of education with the concept of school-based management at the Parulian Private Elementary School by carrying out activities such as: (a) School independence in meeting the availability of educators and education staff, facilities and infrastructure, (b) School partnerships/cooperation with school internal and external parties, (c) School participation, (d) school transparency, and (e) school accountability. These 5 activities are effective in improving the quality of education in schools by means of school-based management. (2) the results of the implementation of school-based management at the Parulian 2 Private Elementary School can be seen from the principal's follow-up on: (a) school management, (b) student counseling guidance activities, (c) student extracurricular activities, (d) central management learning resources and (e) conducting relationship management to the school community. (3) the supporting and inhibiting factors faced by school principals in implementing school-based management at the Parulian 2 Private Elementary School, namely: (a) the high willingness of school residents, both teachers and educators, who expect good management in the future, but that willingness is not in line with knowledge school residents, namely teachers and educators about the concept of school-based management.

Keywords: *Implementation of School-Based Management, School-Based Management, Barriers to School-Based Management*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan yang Maha Esa, karena lindungan-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan proposal tesis yang berjudul Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2 Kecamatan Tegal Sari Mandala II.

Selama penyusunan Tesis ini, peneliti memperoleh begitu banyak bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP selaku Direktur Pasca Sarjana UMSU
3. Bapak Dr. Indra Prasetia, S.Pd. M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi sekaligus sebagai Pembimbing kedua dalam penyusunan proposal tesis ini.
4. Ibu Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd sebagai dosen Pembimbing pertama dalam penyusunan proposal tesis ini.
5. Teristimewa kepada Orangtua penulis, Alm. Elifer Gultom yang sudah terlebih dahulu dipanggil oleh Yang Maha Kuasa, semoga tenang disana. Dan Ibunda tercinta, Maryati yang tidak pernah bosan dan selalu memberikan dukungan secara moral dan batin untuk penyempurnaan proposal tesis ini.

6. Sahabat–sahabat penulis di Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi 2019 yang turut memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal tesis.

Semoga tesis ini dapat memberikan pemikiran bagi semua orang khususnya penulis hingga pada akhirnya dapat menyelesaikan penelitian ini nantinya.

Medan, Juli 2021
Penulis

Mesty Hermauli Gultom

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Fokus Masalah	7
1.3 Rumusan Masalah	7
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian	8
1.5.1 Manfaat Teoritis	8
1.5.2 Manfaat Praktis	9
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kerangka Teoritis	10
2.1.1 Hakikat Manajemen Berbasis Sekolah	10
2.1.1.1 Pengertian Manajemen	10
2.1.1.2 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah	11
2.1.1.3 Konsep Manajemen Berbasis Sekolah	13
2.1.1.4 Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah	15

2.1.1.5 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah	16
2.1.1.6 Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah	17
2.1.2 Hakikat Kepemimpinan Kepala Sekolah	19
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan	19
2.1.2.2 Fungsi Kepemimpinan	21
2.1.2.3 Tipe–Tipe Kepemimpinan	21
2.1.2.4 Pengertian Kepala Sekolah	24
2.1.2.5 Peran Kepala Sekolah	25
2.1.3 Hakikat Mutu Pendidikan	26
2.1.3.1 Pengertian Mutu Pendidikan	26
2.1.3.2 Karakteristik Mutu Pendidikan	28
2.1.3.3 Standar Mutu Pendidikan	29
2.1.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan	33
2.2 Kerangka Konseptual	34
2.3 Kajian Penelitian yang Relevan	35

BAB IIIMETODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian	38
3.2 Subjek dan Objek Penelitian	39
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	39
3.3.1 Tempat Penelitian	39
3.3.2 Waktu Penelitian	40
3.4 Sumber Data Penelitian	40

3.5	Teknik Pengumpulan Data	41
3.6	Analisis Data	43

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Deskripsi Hasil Penelitian	45
	4.1.1 Profil Sekolah	45
4.2	Temuan Penelitian	47
	4.2.1 Cara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2	47
	4.2.1.1 Kemandirian Sekolah	47
	4.2.1.2 Kemitraan atau Kejasama Sekolah	51
	4.2.1.3 Bentuk Partisipasi Sekolah	59
	4.2.1.4 Transparansi Sekolah	63
	4.2.1.5 Akuntabilitas Sekolah	65
	4.2.2 Hasil Implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2	66
	4.2.2.1 Manajemen Sekolah	67
	4.2.2.2 Implementasi Kegiatan Bimbingan dan Konseling	69
	4.2.2.3 Penyelenggaraan Ekstrakurikuler	69
	4.2.2.4 Pengelolaan Pusat Sumber Belajar (Perpustakaan)	70
	4.2.2.5 Manajemen Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat (Humas)	70

4.2.3	Faktor Pendukung dan Penghambat yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2	71
4.2.3.1	Manajemen Sekolah	71
4.2.3.2	Implementasi kegiatan bimbingan dan konseling (BK)	74
4.2.3.3	Penyelenggaraan Ekstrakurikuler	74
4.2.3.4	Pengelolaan pusat sumber belajar (Perpustakaan)	75
4.2.3.5	Implementasi manajemen humas	75
4.3	Pembahasan Penelitian	76
4.3.1	Cara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2	76
4.3.2	Hambatan dalam Implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2 ..	78
 BAB V PENUTUP		
5.1	Kesimpulan	82
5.2	Saran	84
 DAFTAR PUSTAKA		85

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian SD Parulian Tahun 2020	40
Tabel 4.1 Rekapitulasi Jumlah Pengajar, Siswa dan Sarana Prasarana SD Swasta Parulian 2	46
Tabel 4.2 Visi dan Misi Sekolah SD Swasta Parulian 2	46

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Analisis data kualitatif miles dan huberman	43

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Angket manajemen berbasis kepala sekolah untuk kepala sekolah	88
Lampiran 2 Angket manajemen berbasis kepala sekolah untuk wakil kepala sekolah bid. Kurikulum	90
Lampiran 3 Angket manajemen berbasis kepala sekolah untuk wakil kepala sekolah bid. Saranaprasarana	91
Lampiran 4 Angket manajemen berbasis kepala sekolah untuk guru	92
Lampiran 5 Angket manajemen berbasis kepala sekolah untuk wakil kepala sekolah bid. Humas	94
Lampiran 6 Angket manajemen berbasis kepala sekolah untuk wakil kepala sekolah bid. Bendahara	96
Lampiran 7 Angket manajemen berbasis kepala sekolah untuk tata usaha	97

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Menurut Mahmud (2012: 63) menyebut sekolah sebagai organisasi yaitu unit sosial yang secara sengaja dibentuk untuk tujuan-tujuan tertentu, yaitu memudahkan pengajaran sejumlah pengetahuan. Sedangkan menurut, Wahjosumidjo (2007: 83) Sekolah adalah organisasi yang menjalankan proses pendidikan dengan segala fungsi dan hasilnya, mempunyai perangkat yang mewujudkan fungsi dan tugasnya melalui manajemen pendidikan yang diterapkan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sekolah adalah lembaga organisasi yang dibentuk untuk tujuan memudahkan pengajaran dalam bentuk pengetahuan dengan sistem manajemen pendidikan yang diterapkan.

Sekolah dengan sistem manajemen pendidikannya memerlukan seorang leader dalam menjalankan organisasi tersebut. Menurut Nawawi (1985) yang mengemukakan bahwa leader atau pemimpin pendidikan disekolah adalah seorang kepala sekolah yang mampu mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sejalan dengan itu, menurut peraturan pemerintah pasal 12 ayat 1 nomor 28 tahun 1990 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi

sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya untuk peningkatan mutu pendidikan disekolah.

Bedasarkan uraian diatas, kepala sekolah adalah seorang pemimpin di lembaga sekolah yang bertugas menjalankan organisasi sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan disekolah.

Salah satu acuan indikator keberhasilan kepala sekolah diukur dari mutu pendidikan yang ada di sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah dapat melakukan peningkatan mutu pendidikan dengan menggunakan manajemen berbasis sekolah (MBS). Manajemen berbasis sekolah (MBS), merupakan suatu pendekatan peningkatan mutu pendidikan melalui pemberian wewenang kepada kepala sekolah dan sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan sekolah. Menurut Sudarwan Danim (2007: 33-34) Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah suatu proses kerja kepala sekolah dengan komunitas sekolah dalam menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainability untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu. Sedangkan menurut, Mulyasa (2006: 10-11) Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah konsep yang menggambarkan perubahan formal struktur penyelenggaraan sekolah sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah itu sendiri sebagai unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan pembuatan keputusan sebagai sarana penting yang dengannya peningkatan dapat di dorong dan dipotong. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah suatu pendekatan manajemen yang memberikan kewenangan lebih

besar kepada sekolah untuk mengelola sekolahnya sendiri dengan tujuan peningkatan mutu di sekolah.

Kendatipun Manajemen berbasis sekolah (MBS) telah diterapkan di sekolah, namun secara realita dilapangan belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Penerapan konsep Manajemen berbasis sekolah (MBS) masih menghadapi permasalahan yang cukup kompleks, terkait dengan kesiapan sumber daya pendidikan. Berdasarkan hasil kajian lapangan menurut Kemendiknas (2009: 31-32) ditemukan berbagai permasalahan dalam implementasi Manajemen berbasis sekolah (MBS) di sekolah, diantaranya belum dipahaminya konsep Manajemen berbasis sekolah (MBS) secara utuh dan benar oleh para pemangku kepentingan (stakeholders) disamping resistensi terhadap perubahan karena kepentingan, ketidakmampuan secara teknis dan manajerial, atau terhambat pada tradisi dan kelaziman yang telah mengkristal dalam tubuh sekolah dan dinas pendidikan. Masalah lain dalam penerapan Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah kesulitan dalam menerapkan prinsip-prinsip Manajemen berbasis sekolah (MBS) tersebut seperti kemandirian, kerjasama, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas serta belum optimalnya partisipasi pemangku kepentingan sekolah dalam menerapkan Manajemen berbasis sekolah (MBS).

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan pada SD Swasta Parulian 2 Medan Tegal Sari Mandala II yang berkomitmen terhadap mutu agar mampu menjadi sekolah terbaik di kecamatan tegal sari mandala II. Beberapa permasalahan yang ditemui pada SD Swasta Parulian 2 Medan Tegal Sari Mandala II berkaitan dengan implementasi Manajemen berbasis sekolah (MBS)

adalah kualitas para siswa baik di bidang akademik maupun non akademik masih belum menunjukkan hasil yang diharapkan dan brlum mampu meningkatkan kualitas mutu pendidikan di SD Swasta Parulian 2 Medan Tegal Sari Mandala II, hal ini terlihat dari pelaksanaan pembelajaran yang tidak menarik perhatian siswa dan hasil belajar siswa yang kurang baik. Selanjutnya permasalahan lain yang muncul adalah tenaga kependidikan yang mengajar kurang berdedikasi terhadap tanggung jawabnya sebagai tenaga pengajar dikarenakan ada beberapa guru masih mendapatkan insentif yang rendah sehingga menyebabkan rendahnya motivasi guru dalam mengembangkan program pembelajaran. Selain itu masalah lain yang mengakibatkan implementasi Manajemen berbasis sekolah (MBS) masih belum sepenuhnya berjalan adalah sarana prasarana belum semuanya terpenuhi berupa ketersediaan ruang-ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, dan ruang keterampilan.

Pelaksanaan Manajemen berbasis sekolah (MBS) tersebut bertujuan dalam Pencapaian dan peningkatan mutu pendidikan menjadi sebuah harapan, keinginan, tuntutan dan pandangan yang tidak semua orang bisa mengembannya. Namun, permasalahan yang muncul mengakibatkan peningkatan mutu pendidikan di sekolah khususnya di SD Swasta Parulian 2 Medan Tegal Sari Mandala II tidak berjalan dengan maksimal. Masalah yang muncul tersebut menuntut Kepala sekolah untuk mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik dan artistik kepada para guru atau tenaga fungsional yang lainnya, tenaga administrasi (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik agar tujuan dari pelaksanaan Manajemen berbasis sekolah (MBS) dapat tercapai dengan

maksimal. Sejalan dengan itu, Mulyas (2007: 24) mengemukakan bahwa kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan karena Kepala Sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya. Sehingga, pengimplementasian Manajemen berbasis sekolah (MBS) diharapkan agar kepala sekolah dapat lebih baik dalam mengelola sekolahnya serta lebih kreatif dan inovatif, karena disamping memiliki kebebasan untuk bergerak, juga secara moral kepala sekolah bertanggung jawab langsung kepada masyarakat yang telah ikut mempromosikan dan memilihnya menjadi kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik adalah salah satu faktor pendukung keberhasilan Manajemen berbasis sekolah (MBS). Implementasi Manajemen berbasis sekolah (MBS) akan berhasil jika ditopang oleh kemampuan profesional kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sekolah secara efektif dan efisien, serta mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk proses belajar mengajar.

Kepala sekolah dalam menanamkan peranannya tersebut harus bisa menunjukkan sikap sebagai edukator, supervisor, motivator yang harus melaksanakan pembinaan kepada para karyawan, dan para guru di sekolah yang dipimpinnya karena faktor manusia merupakan faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi, walau secanggih apapun teknologi yang digunakan tetap faktor manusia yang menentukannya. Pencapaian dan peningkatan mutu pendidikan menjadi sebuah harapan, keinginan, tuntutan dan

pandangan yang tidak semua orang bisa mengembannya. Dalam hal ini Mulyasa (2007: 24) mengemukakan bahwa peran kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala Sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai top leader atau pimpinan puncak memegang kunci sukses tidaknya sekolah yang dipimpinnya. Keberhasilan bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengkoordinasikan seluruh unsur-unsur sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan serta dalam mengantisipasi perubahan kebijakan pendidikan yang ada. Oleh karena itu peran seorang kepala sekolah menjadi sangat sentral di era otonomi daerah ini

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2 Kecamatan Tegal Sari Mandala II”**.

1.2 Fokus Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah maka yang menjadi fokus masalah dalam penelitian adalah pemahaman kepala sekolah tentang makna dari manajemen berbasis sekolah, visi dan misi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai pemimpin untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui konsep MBS.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah, dan fokus masalah, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana cara kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan konsep manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2 ?
- b. Bagaimana hasil implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2 ?
- c. Bagaimana kepala menghadapi faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2 ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah, fokus masalah, dan rumusan masalah maka diperoleh tujuan dari penelitian sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana cara kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan konsep manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana hasil implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana kepala menghadapi faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah, fokus masalah, rumusan masalah dan tujuan penelitian maka diperoleh manfaat dari penelitian sebagai berikut :

1.5.1 Manfaat Teoritis

- a. Menambah pengetahuan dan informasi tentang Kepemimpinan kepala sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2
- b. Untuk mengetahui kualitas mutu pendidikan di SD Swasta Parulian 2
- c. Dapat meningkatkan pengetahuan tentang penataan konsep manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2

1.5.2 Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan penambahan dan pengetahuan Kepemimpinan kepala sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2.
- b. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan kepada para pembaca tentang Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2.
- c. Kepada Guru, mampu menjadi bahan rujukan yang dapat meningkatkan kinerja guru dalam mengajar.
- d. Kepada masyarakat umum dapat memberikan informasi mengenai konsep yang diterapkan di SD Swasta Parulian 2.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teoritis

2.1.1 Hakikat Manajemen Berbasis Sekolah

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Dalam istilah manajemen dapat diartikan mengelola, dan berasal dari bahasa Inggris yaitu *manage*. Jika dilihat dari pengertian tersebut manajemen dapat diartikan sebagai pengelola dari suatu proses menjadi hasil. Pada dasarnya penerapan manajemen ini bukan hanya di perusahaan, organisasi masyarakat dan organisasi pemerintahan saja yang diperlukan namun, lembaga pendidikan juga. Jika diterapkan pada lembaga pendidikan maka pengertian dan pengelolaannya akan lebih bermakna sesuai dengan fungsinya. Mulyasa (2003:20) menjelaskan bahwa manajemen adalah sebagai bentuk pengelolaan proses, pengendalian, kepemimpinan yang berkenaan dengan pengelolaan proses untuk mencapai tujuan yang akan diterapkan baik jangka panjang, pendek maupun menengah.

Sementara itu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia pengertian manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai “sasaran” atau “pimpinan” yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi. Adanya manajemen dalam organisasi khususnya dalam lembaga pendidikan adalah sebuah kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai efektif dan efisien. Kegiatan proses pencapaian ini bertujuan yang berupa tindakan. Dalam tindakan biasanya manajemen diartikan sebagai proses kerja dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Kegiatan proses pencapaian tujuan tersebut yaitu berupa tindakan yang akan dicapai. Didik Komaidi dalam Hasan Baharun (2017: 134) menjelaskan bahwa

Manajemen Berbasis Sekolah diartikan sebagai “suatu pengalihan kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab pengelolaan dari birokrasi sentral kepada pengelola terdepan pendidikan yaitu sekolah dan komunitasnya.

Dapat diartikan pula bahwa dengan adanya manajemen tersebut akan melibatkan kepala sekolah, guru, karyawan, orang tua, siswa dan masyarakat yang berada dekat dengan sekolah, dalam proses pengambilan berbagai keputusan. Hal ini mengarah kepada pemberian otonomi sekolah yang luas kepada sekolah untuk membuat perencanaan, *budgeting*, dan implementasi berbagai programnya dengan memberdayakan unsur-unsur yang terlibat di sekolah tersebut. Dengan demikian, dalam konteks perencanaan serta pengembangan sekolah, titik sentral berada di sekolah itu sendiri dan semaksimal mungkin mengembangkan *networking horizontal* dengan *stakeholder* dan *school community* yang peduli terhadap pengembangan sekolahnya.

2.1.1.2 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Disentralisasi sekolah dengan memberlakukan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yaitu merupakan suatu kemajuan di bidng pendidikan karena diberikannya kepercayaan kepada pihak pemegang kekuasaan di sekolah untuk mengelola pendidikan lebih baik. Untuk itu disebut juga dengan otonomi memiliki kewenangan yang lebih besar serta kemandirian sehingga sekolah lebih paham dengan kondisi yang dialami. Dengan kemandirian tersebut sekolah akan lebih berdaya dalam mengembangkan program yang tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang ada di sekolah tersebut. Mulyasa (2011:24) mengatakan bahwa MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Sementara itu Kurniadin dan Machali (2012: 117) menambahkan bahwa dalam unsur manajemen dalam pendidikan merupakan penerapan prinsip-prinsip manajemen

dalam bidang pendidikan. Manajemen pendidikan merupakan rangkaian proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dikaitkan dengan dunia pendidikan.

Dalam memahami manajemen pendidikan perlu kiranya memahami fungsi-fungsi pokok manajemen sebagaimana yang telah disebutkan dalam definisi di atas. Nafis (2011: 28-30) menjelaskan beberapa fungsi tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut, perencanaan adalah proses menetapkan tujuan melalui cara atau metode yang tepat dan sistematis untuk mencapai tujuan atau seperangkat tujuan. Melalui perencanaan ini sebuah lembaga pendidikan dapat menyusun prosedur atau metode terbaik dalam menjalankan kegiatan. Pengorganisasian adalah proses membentuk kerja sama antara dua individu atau lebih dalam sebuah struktur tertentu untuk mencapai tujuan. Tujuan yang berbeda memerlukan struktur yang berbeda, sehingga diperlukan upaya penyusunan stuktur organisasi melalui suatu desain pengorganisasian. Pengarahan adalah proses mengarahkan dan memengaruhi anggota organisasi secara individu maupun keseluruhan dalam melaksanakan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan. Pengendalian adalah proses menjamin atau memastikan bahwa kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan harus sesuai dengan rencana yang dibuat. Tiga unsur penting pengendalian dalam pendidikan adalah standar kinerja, pengukuran kinerja yang telah dilaksanakan, dan perbandingan antara kinerja yang dilaksanakan dengan standar kerja. Apabila ditemukan penyimpangan dalam melaksanakan kegiatan maka pemimpin dapat melakukan perbaikan guna menghilangkan atau mengurangi penyimpangan tersebut.

2.1.1.3 Konsep Manajemen Berbasis Sekolah

Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari *School-Based Management*. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. MBS merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi sekolah memberikan keleluasan kepada sekolah untuk mengolah sumber daya manusia dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan.

Perlakuan khusus untuk penyelenggaraan pendidikan melahirkan sebuah perspektif baru dalam pengelolaan pendidikan yang disebut dengan Manajemen Berbasis Sekolah. Otonomi sekolah atau desentralisasi pengelolaan sekolah berarti pengelolaan pendidikan berdasarkan kebutuhan sekolah atau masyarakat. Secara konseptual MBS dapat diartikan sebagai sebuah model pengelolaan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah sehingga sekolah dan masyarakat terlibat aktif dalam penyelenggaraan pendidikan. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar masyarakat selaku *stakeholder* sekolah lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Dalam pada itu, kebijakan nasional yang menjadi prioritas pemerintah tetap harus dijalankan oleh sekolah. (Mulyasa, 2014: 24) mengatakan bahwa pada sistem MBS, sekolah dituntut secara mandiri untuk menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggung jawabkan pemberdayaan sumber-sumber baik kepada masyarakat maupun pemerintah. Konsep MBS yang demikian adanya memang berangkat dari tuntutan diterapkannya kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah. Hidayat dan Machali (2012: 53) mengatakan bahwa kewenangan yang diberikan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah melahirkan kebijakan desentralisasi dan otonomi, yaitu

kewenangan pemerintah daerah untuk mengatur daerahnya sendiri dengan tetap mengedepankan pemerintah pusat sebagai *control of*.

Pada intinya MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf dan menawarkan partisipasi langsung kepada masyarakat terhadap pendidikan. Mulyasa (2014: 25) menjelaskan kembali bahwa kewenangan yang bertumpu pada sekolah merupakan inti dari MBS yang dipandang memiliki tingkat efektivitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan berikut:

- a. Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua, dan guru.
- b. Bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal.
- c. Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral guru, dan iklim sekolah.
- d. Adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, rancang ulang sekolah, dan perubahan perencanaan.

Melihat keuntungan dari MBS di atas maka sekolah dan daerah dituntut untuk mampu memberdayakan diri untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dalam hal ini sekolah memiliki *full authority and responsibility* dalam menetapkan program-program pendidikan dan berbagai kebijakan sesuai dengan tujuan pendidikan. Perlu dipahami bahwa semua kebijakan dan program sekolah ditetapkan oleh komite sekolah dan dewan pendidikan yang dibentuk berdasarkan musyawarah dari pejabat daerah, kepala sekolah, tenaga kependidikan, perwakilan orang tua peserta didik, dan tokoh masyarakat.

2.1.1.4 Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah

Hidayat dan Machali (2012:56) menjelaskan bahwa terdapat empat prinsip manajemen berbasis sekolah sebagai bentuk implementasi otonomi daerah bidang pendidikan yang menjadi landasan dalam menerjemahkan konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sesuai dengan tujuannya, yaitu otonomi, fleksibilitas, partisipasi, dan inisiatif dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Prinsip otonomi, Prinsip otonomi diartikan sebagai kemandirian, yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus diri sendiri. Kemandirian dalam program dan pendanaan merupakan tolok ukur utama kemandirian sekolah. Kemandirian yang berlangsung secara terus-menerus akan menjamin keberlangsungan hidup dan perkembangan sekolah.
2. Prinsip fleksibilitas, Prinsip fleksibilitas dapat diartikan sebagai *keluwesan* yang diberikan kepada sekolah untuk mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya sekolah seoptimal mungkin untuk meningkatkan mutu sekolah. Prinsip ini akan melahirkan sekolah yang lebih lincah dalam bergerak dan tanggap terhadap permasalahan yang harus dihadapi.
3. Prinsip partisipasi, Prinsip partisipasi dapat diartikan dengan penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis. Warga sekolah (guru, siswa, karyawan) dan masyarakat didorong untuk terlibat langsung dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dilandasi dengan keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan maka yang bersangkutan akan mempunyai “rasa memiliki” terhadap sekolah, sehingga yang bersangkutan juga akan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan ke arah yang lebih bermutu.
4. Prinsip inisiatif, Prinsip ini didasari atas konsepsi bahwa manusia bukanlah sumber daya yang statis, melainkan dinamis.

Dengan adanya prinsip manajemen berbasis sekolah maka akan terbentuk wadah yang mendukung segala kegiatan. Di samping itu, berdirinya manajemen berbasis sekolah akan lebih kokoh dan tidak lari dari prinsip yang sudah disusun dengan baik. Selain itu kesempatan berpartisipasi dengan meningkatkan komitmen mereka terhadap sekolah. Untuk itu prinsip tersebut pada akhirnya akan mendukung kegiatan yang akan mendukung dalam pencapaian tujuan sekolah.

2.1.1.5 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Tujuan utama MBS adalah untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orangtua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuhkembangkan suasana yang kondusif. Menurut Sagala (2011:157) menjelaskan bahwa tujuan diterapkannya MBS adalah untuk:

- a. Meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan penugasan staf.
 - b. Meningkatnya profesionalisme guru dan tenaga kependidikan di sekolah.
 - c. Munculnya gagasan baru dalam implementasi kurikulum, penggunaan teknologi pembelajaran dan pemanfaatan sumber-sumber belajar.
 - d. Meningkatnya mutu partisipasi masyarakat dan stakeholder. Oleh karena itu, MBS perlu diterapkan oleh setiap sekolah, karena sekolah lebih memahami hubungan-hubungan yang terdapat di lingkungan sekolah.
- Selanjutnya menurut Engkoswara dan Komariah (2011:295) menjelaskan

bahwa tujuan manajemen berbasis sekolah antara lain:

1. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
2. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan secara kooperatif.
3. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu pendidikan di sekolah.
4. Meningkatkan kompetisi yang sehat antara sekolah untuk pencapaian mutu yang diharapkan.

Dari penjelasan di atas, maka tujuan dari manajemen berbasis sekolah ini adalah berkegiatan dan berkegiatan dalam mengadakan dan memanfaatkan sumber daya sekolah, sekolah akan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang ancaman, sekolah akan bertanggungjawab terhadap mutu pendidikan kepada pemerintah dan kepada masyarakat selain itu dengan adanya persaingan yang sehat dengan sekolah lainnya.

2.1.1.6 Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Sekolah yang ingin sukses dalam pelaksanaan program MBS, harus memahami karakteristik MBS secara profesional dan bersifat komprehensif. Dalam pengertiannya, karakteristik manajemen berbasis sekolah dalam pendekatan sistem adalah input, proses dan output digunakan untuk memandunya. Hal ini didasari oleh dimana sekolah merupakan sistem yang dibentuk berdasarkan tujuan, visi dan misi sehingga penjelasan karakteristik. Hal ini didasari bahwa sekolah merupakan sebuah sistem, sehingga penguraian karakteristik MBS (yang juga karakteristik sekolah efektif) mendasarkan pada *input, proses dan output*. Kegiatan tersebut dimulai dari *output* dan diakhiri dengan input, mengingat output memiliki tingkat kepentingan tertinggi, sedangkan proses memiliki tingkat kepentingan satu tingkat lebih rendah dari output, dan input memiliki tingkat kepentingan dua tingkat lebih rendah dari output.

Saud seperti dikutip Mulayasa (2014), menjelaskan bahwa karakteristik dasar MBS adalah pemberian otonomi yang luas kepada sekolah, partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi, kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional, serta adanya *team work* yang profesional. (Mulyasa, 2014: 36-38). Menjelaskan bahwa karakteristik manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagai berikut:

- a. **Pemberian Otonomi Luas Kepada Sekolah**
MBS memberikan otonomi yang luas kepada sekolah disertai seperangkat tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, sekolah dapat lebih memberdayakan tenaga kependidikan agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya. Dalam hal itu, sekolah sebagai lembaga pendidikan diberi kewenangan dan kekuasaan yang luas untuk mengembangkan program-program kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik serta tuntutan masyarakat.
- b. **Partisipasi masyarakat dan orang tua**
Pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi. Orangtua peserta didik dan masyarakat tidak hanya mendukung sekolah melalui bantuan keuangan, tetapi melalui komite sekolah dan dewan pendidikan merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas sekolah. Masyarakat dan orang tua menjalin kerja sama untuk membantu sekolah sebagai narasumber berbagai kegiatan sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

- c. **Kepemimpinan yang demokratis dan profesional**
Sama halnya dengan partisipasi masyarakat program-program sekolah tidak akan berjalan baik tanpa kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional. Kepala sekolah dan guru sebagai pelaksana inti program-program sekolah merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala sekolah adalah manajer sekolah yang direkrut komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan. Guru-guru yang direkrut oleh sekolah adalah pendidik profesional dalam bidangnya masing-masing, sehingga baik kepala sekolah maupun para guru bekerja berdasarkan pola kinerja profesional yang disepakati bersama untuk memberi kemudahan dan mendukung keberhasilan pembelajaran peserta didik. Dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah mengimplementasikan proses *bottom up* secara demokratis, sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil beserta pelaksanaannya.
- d. **Team work yang kompak dan transparan**
Adaya tim yang kompak dalam menjalankan program sekolah sangat menentukan tingkat keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pengelolaan pendidikan berjalan harmonis dan saling membutuhkan. Dengan demikian keberhasilan MBS merupakan hasil sinergi (*sinergistic effect*) dari kolaborasi tim yang kompak dan transparan.

2.1.2 Hakikat Kepemimpinan Kepala Sekolah

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Memberikan perintah dalam menjalankan sebuah organisasi pendidikan khususnya sangat berpengaruh fungsi seorang pemimpin. Menurut pengertiannya bahwa dalam bahasa Inggris kepemimpinan sering disebut *leader* berasal dari kata *lead*. Dalam hal ini kepemimpinan adalah bicara mengenai kesanggupan dalam menggerakkan manusia dengan mencapai tujuan bersama ke arah tujuan yang akan dicapai bersama. Kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh untuk selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud dan tujuan.

Sulistiyorini (2001:63) mengatakan bahwa Kepemimpinan dibidang pendidikan juga memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan

dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

Dalam kerangka manajemen kepemimpinan merupakan subsistem daripada manajemen karena mengingat peranan vital seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan. Maka timbul pemikiran di antara para ahli untuk bisa jauh lebih mengungkapkan peranan apa saja yang menjadi beban dan tanggung jawab pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Serbin dan Alen dalam Toha dalam Raymond Napitupulu (2019: 29) mengatakan peranan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur yang ditimbulkan karena suatu jabatan tertentu atau karena adanya sesuatu yang mudah dikenal. pengertian peran dapat ditarik adalah perilaku aku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Jadi dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa peranan kepemimpinan adalah seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai kedudukannya sebagai seorang pemimpin.

Menurut Robert dalam, dalam Raymond Napitupulu (2019:29) mengatakan seseorang Pemimpin diharapkan dapat berperan sebagai berikut:

1. Pemberi Arah
Seorang pemimpin diharapkan mampu memberi pengarahan sehingga dapat diketahui sampai sejauh mana efektivitas maupun efisiensi pelaksanaan dalam upaya pencapaian tujuan.
2. Agen Perubahan
Seorang pemimpin sebagai katalisator perubahan pada lingkungan eksternal. Untuk itu, pemimpin perkembangan, serta harus mampu menganalisis implikasinya terhadap organisasi menetapkan visi yang tepat untuk menjawab hal yang utama dan prioritas. Atas perubahan tersebut mempromosikan penelitian serta memberdayakan karyawan menciptakan perubahan-perubahan yang penting
3. Pembicara
Pemimpin, pembicara, pendengar yang baik dan penutup visi organisasi merupakan penasihat negosiator organisasi dari pihak luar agar memperoleh informasi dukungan dan sumber daya yang bermanfaat bagi perkembangan organisasi.
4. Pembina

Pemimpin adalah pembina tim yang memberdayakan individu-individu dalam organisasinya dan mengarahkan perilaku mereka sesuai fisik yang telah dirumuskan. Dengan kata lain, ia berperan sebagai mentor yang menjadikan visi menjadi realitas.

2.1.2.2 Fungsi Kepemimpinan

Usman dalam raymond Napitupulu (2019: 31) mengatakan bahwa fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi kerja, mengarahkan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dicapai sesuai dengan target dan perencanaan. Agar kelompok berjalan dengan efektif, pemimpin harus melaksanakan fungsi utama yaitu:

- a. Fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah yaitu menyangkut pemberian saran penyelesaian informasi dan pendapat.
- b. Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok atau sosial yaitu segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, perbedaan kelompok dan sebagainya.

2.1.2.3 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Konsep seorang pemimpin pendidikan tentang kepemimpinan dan kekuasaan yang memproyeksikan diri dalam bentuk sikap, tingkah laku dan sifat kegiatan kepemimpinan yang dikembangkan dalam lembaga pendidikan atau unit administrasi pendidikan yang dipimpinnya akan mempengaruhi situasi kerja, mempengaruhi kerja anggota staf, sifat hubungan-hubungan kemanusiaan diantara sesama, dan akan mempengaruhi kualitas hasil kerja yang mungkin dapat dicapai oleh lembaga atau unit administrasi pendidikan tersebut. Ditinjau dari pelaksanaan tugas maka kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya dikenal dengan 3 tipe kepemimpinan yang masing-masing dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Tipe Otokrasi/ Otoriter

M. Moh. Rifa'I (1986: 38) mengatakan bahwa otokrasi berasal dari kata oto artinya sendiri dan kratos artinya pemerintah. Jika dilihat dari pengertiannya

maka otokrasi adalah semuanya ditetapkan pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin. Pemimpin juga membatasi hubungan dengan stafnya dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya yang penuh keakraban, keintiman serta ramah tamah. Sedangkan di lingkungan sekolah bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi kepala sekolah sebagai penggerak dan pengendali di sekolah. Adapun secara sederhana, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bertipe otokrasi sebagai berikut:

1. Keputusan dan kebijakan selalu dibuat pemimpin, dimana gaya kepemimpinan yang selalu sentral dan mengabaikan asas musyawarah mufakat.
2. Pengawasan dilakukan secara ketat yaitu pengawasan kepala sekolah yang tidak memakai prinsip partisipasi, akan tetapi pengawasan yang bersifat menilai dan menghakimi
3. Prakarsa berasal dari pemimpin yaitu gaya kepala sekolah yang merasa pintar dan merasa bertanggung jawab sendiri atas kemajuan sekolah
4. Tidak ada kesempatan untuk memberi saran, dimana kepala sekolah merasa orang yang paling benar dan tidak memiliki kesalahan.
5. Kaku dalam bersikap yaitu kepala sekolah yang tidak bisa melihat situasi dan kondisi akan tetapi selalu memaksakan kehendaknya.

Kepala sekolah yang otoriter berkeyakinan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab atas segala sesuatu, menganggap dirinya sebagai orang yang paling berkuasa, dan paling mengetahui berbagai hal. Ketika dalam rapat sekolah pun ia menentukan berbagai kegiatan secara otoriter, dan yang sangat dominan dalam memutuskan apa yang akan dilakukan oleh sekolah. Para guru tidak diberi kesempatan untuk memberikan pandangan, pendapat maupun saran.

b. Tipe Laissez-Faire

Kepala sekolah sebagai pemimpin bertipe laissez faire menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *laissez* sendiri secara harfiah adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas. Jadi pengertian *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas sesuai dengan kehendak bawahan dan tipe ini dapat dilaksanakan di sekolah yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan sekolah dengan mandiri. Dalam rapat sekolah, kepala sekolah menyerahkan segala sesuatu kepada para tenaga kependidikan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan. Kepala sekolah bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun.

c. Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis merupakan kepemimpinan yang menganggap dirinya bagian dari kelompok pelaku sekolah, orangtua siswa, dan masyarakat umum, di mana kepala sekolah tidak selalu membuat keputusan dan kebijakan menurut dirinya sendiri, akan tetapi melalui musyawarah mufakat dan dialog dengan asas mufakat.

2.1.2.4 Pengertian Kepala Sekolah

Vaitzal Rivai (2004: 253) menjelaskan bahwa istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang di dalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.

Untuk menanamkan peran kepala sekolah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan. Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang akan mewarnai kepemimpinan termasuk di dalamnya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru yang ada di sekolah tersebut. Kepala sekolah sebagai educator, motivator, supervisor, yang harus melakukan pembinaan kepada para karyawan, dan para guru di sekolah yang dipimpinnya karena faktor manusia adalah faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi. Sebagai pemimpin pendidikan, dilihat dari status dan cara pengangkatannya tergolong pemimpin resmi, formal leader, atau status leader. Status leader bisa meningkat menjadi fungsional leader. Tergantung dari prestasi dan kemampuan di dalam memainkan peranannya sebagai pemimpin pendidikan sekolah yang telah diserahkan pertanggungjawaban kepadanya.

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Istilah kepemimpinan pendidikan mengandung dua pengertian di mana kata “pendidikan” menerangkan dalam lapangan apa dan di mana kepemimpinan itu berlangsung dan sekaligus menjadi sifat dan ciri-ciri bagaimana yang harus dimiliki pemimpin itu.

2.1.2.5 Peran Kepala Sekolah

Tugas kepala sekolah adalah sebagai pemimpin. Tidak semua kepala sekolah mengerti maksud kepemimpinan dan fungsi–fungsi yang harus dijalankan sebagai pemimpin pendidikan yang memberikan sumbangan bagi perumusan tujuan serta terhimpunya suatu kelompok di dalam kerja sama mencapainya dianggap sebagai pemimpin yang sebenarnya.

Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2009:2) mengatakan bahwa Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi (Jakarta: Rajawali Pers, Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara suka rela. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan.

Kepala sekolah dalam hal pemimpin di sekolah yaitu seseorang yang menjadi penggerak disetiap aktifitas warga sekolahnya dan dituntut untuk mampu membuat keputusan ataupun kebijakan demi tercapainya tujuan sekolah dan hal tersebut akan tercapai ketika dikelola pemimpin yang baik. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi sekolah memiliki beberapa peran sebagai manager, administrator, leader, educator dan supervisor.

- a. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer
Manajer dapat diartikan sebagai orang yang merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Peran Kepala Sekolah sebagai Leader
Merupakan peran sebagai seorang pemimpin, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mengarahkan, membimbing, atau mengatur yang lain. Dalam perannya sebagai leader, kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan kompetensi.
- c. Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator
Sebagai Administrator pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Kepala sekolah hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi–fungsi administrator ke dalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya.
- d. Sebagai Administrator Pendidikan

Secara semantik supervisi pendidikan adalah pembinaan ke arah perbaikan situasi pendidikan. Pembinaan yang dimaksud berupa bimbingan atau tuntunan (tut wuri handayani) ke arah perbaikan situasi pendidikan, termasuk pengajaran pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.

e. Peran Kepala Sekolah sebagai Edukator

Edukator (pendidik) dapat diartikan sebagai orang mendidik, mendidik diri sendiri dapat dikatakan memberikan latihan (ajaran, pimpinan). Untuk itu Kepala sekolah sebagai edukator, motivator, supervisor, yang harus melakukan pembinaan kepada para karyawan, dan para guru di sekolah yang dipimpinnya karena faktor manusia adalah faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi.

2.1.3 Hakikat Mutu Pendidikan

2.1.3.1 Pengertian Mutu Pendidikan

Terdapat banyak pengertian tentang mutu atau kualitas. Dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, mutu adalah suatu nilai atau keadaan. Dapat dicermati jika pengertian mutu adalah nilai dari sesuatu. Dapat dijelaskan bahwa mutu pendidikan adalah mengkaji keseluruhan yang berbau dengan pendidikan yang satu dengan yang lain akan terkait. Selain itu dapat menentukan bahwa kualitas pendidikan akan menunjukkan ukuran dan sangat rumit dalam pencapaiannya. Namun demikian dapat di jadikan rambu-rambu agar prestasi siswa dalam belajar, proses pembelajaran, dalam mencukupi sarana prasarana akan jauh lebih baik.

Mutu dalam pengertian umum Slamet dalam Hasan Baharun (2017:63) dapat mengandung beberapa unsur yaitu keterpercayaan (*reliability*), keterjaminan (*assurance*), penampilan (*tangibility*), Perhatian (*emphaty*), dan ketanggapan (*responsiveness*). Adanya tingkat kepercayaan yang telah dihasilnya dari sikap dan tindakan seperti nilai yang sudah dibangun dari mutu. Maka hasilnya adalah sikap, tindakan, kejujuran dan rasa aman juga akan semakin baik juga.

Hasan baharu (2017:66) mengatakan bahwa dalam konteks mutu pendidikan, mutu mengacu pada *input, process, out put* dan dampak. Mutu *input* dapat dilihat dari beberapa aspek; pertama, situasi dan kondisi baik atau tidaknya *input* sumber daya manusia, seperti pimpinan, dewan asatidz, pengurus pesantren, dan santri. Kedua,

memenuhi atau tidak kriteria *in put* berupa perangkat lunak seperti peraturan dan struktur organisasi. Ketiga, mutu *in put* yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, misi dan cita-cita. Mutu *process*, pembelajaran mengandung arti kemampuan sumber daya yang ada di pesantren dalam mentransformasikan multi jenis *input* dan kondisi untuk mencapai nilai tambah bagi siswa, seperti nilai kesehatan, keamanan, kedisiplinan, keakraban dan kepuasan. Selanjutnya, *output* pendidikan dikatakan bermutu apabila mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstra kurikuler bagi bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, misi dan cita-cita. Biasanya keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang diraih siswa dan keunggulan ekstra kurikuler dinyatakan dengan beraneka jenis dan bentuk keterampilan yang dilakukan siswa.

Mutu pendidikan adalah faktor kunci yang tidak nampak, namun terjadi di berbagai bidang yang ditentukan oleh para pelakunya dalam membuat keputusan tentang kualitas. Mutu ini sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan pelanggan, dan dapat dilihat secara kasar dengan meningkatnya jumlah pendaftar, peningkatan kepuasan pelanggan, akuntabilitas yang lebih besar, pelayanan pada pelanggan yang lebih baik, pengurangan biaya, dan sebagainya. Sementara itu dalam pendidikan, mutu adalah suatu keberhasilan proses belajar yang menyenangkan dan memberikan kenyamanan.

2.1.3.2 Karakteristik Mutu Pendidikan

Menurut Husaini Usman (2006) mengemukakan 13 karakteristik mutu pendidikan, yaitu sebagai berikut:

1. Kinerja (*performa*) yakni berkaitan dengan aspek fungsional sekolah, meliputi: kinerja guru dalam mengajar, baik dalam memberikan penjelasan, meyakinkan, sehat dan rajin mengajar, serta menyiapkan bahan pelajaran lengkap, pelayanan administratif dan edukatif sekolah baik dengan kinerja yang baik setelah menjadi sekolah favorit.
2. Waktu ajar (*timelines*) yakni sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu.

3. Handal (*reliability*) yakni usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan lama dari tahun ke tahun, mutu sekolah tetap bertahan dan cenderung meningkat dari tahun ke tahun.
4. Data tahan (*durability*) yakni tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan.
5. Indah (*aesthetics*) misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik.
6. Hubungan manusiawi (*personal interface*) yakni menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme, misalnya warga sekolah saling menghormati, demokrasi, dan menghargai profesionalisme.
7. Mudah penggunaannya (*easy of use*) yakni sarana dan prasarana dipakai. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu.
8. Bentuk khusus (*feature*) yakni keunggulan tertentu misalnya sekolah unggulan dalam hal penguasaan teknologi informasi.
9. Standar tertentu (*conformance to specification*) yakni memenuhi standar tertentu, misalnya sekolah telah memenuhi standar pelayanan minimal.
10. Konsistensi (*consistency*) yakni keajengkan, konstan dan stabil, misalnya mutu sekolah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan perkataannya.
11. Seragam (*uniformity*) yakni tanpa variasi, tidak tercampur.
12. Mampu melayani (*serviceability*) yakni mampu memberikan pelayanan prima.
13. Ketepatan (*accuracy*) yakni ketepatan dalam pelayanan
Salah satu faktor penentu kualitas lulusan yaitu manajemen sarana prasarana.

Dengan manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan kualitas lulusan sekolah menengah kejuruan mampu dan siap untuk bekerja di dunia industri

2.1.3.3 Standar Mutu Pendidikan

Pemberian pemahaman terhadap standar mutu pendidikan terdapat perbedaan sudut pandangan yang harus dijelaskan. Standar mutu pendidikan ini memiliki pengertian terhadap masing-masing pendidikan terhadap pencapaian. Perbedaan persepsi tentang mutu pendidikan merupakan hal wajar, karena masing-masing pihak mendefinisikannya dari sudut pandang dan kemampuan dalam menganalisis yang beragam. Badan/lembaga pelaksana yang terlibat dalam kegiatan penjaminan mutu, baik tingkat, dasar, menengah maupun perguruan tinggi adalah Badan Standar Nasional Pendidikan yang selanjutnya disebut BSNP adalah badan mandiri dan independen yang bertugas mengembangkan, memantau pelaksanaan, dan mengevaluasi standar nasional pendidikan. Badan Akreditasi Nasional Pendidikan

Nonformal yang selanjutnya disebut BANPNF adalah badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan jalur pendidikan nonformal dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan.

Berbicara mengenai standar mutu akan terlihat peningkatan mutu yang diharapkan dari output yang dihasilkan. Untuk itu Sudarwan Danim (2007:225) mengatakan bahwa mutu pendidikan dapat menggunakan kepemimpinan Sekolah Kaizen yang menyarankan :

- a. Untuk memperkuat tim–tim sebagai bahan pembangun yang fundamental dalam struktur perusahaan.
- b. Menggabungkan aspek–aspek positif individual dengan berbagai manfaat dari konsumen.
- c. Berfokus pada detail dalam mengimplementasikan gambaran besar tentang perusahaan.
- d. Menerima tanggung jawab pribadi untuk selalu mengidentifikasi akar penyebab masalah.
- e. Membangun hubungan antar pribadi yang kuat.
- f. Menjaga agar pemikiran tetap terbuka terhadap kritik dan nasihat yang konstruktif.
- g. Memelihara sikap yang progresif dan berpandangan ke masa depan.
- h. Bangga dan menghargai prestasi kerja.
- i. Bersedia menerima tanggung jawab dan mengikuti pelatihan.

Secara nasional standar mutu pendidikan merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 yang menyatakan bahwa Standar Nasional Pendidikan (SNP) dalam jurnal Muwafiqus Shobri. (2017: 17–20) meliputi:

1. Standar Isi
Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
2. Standar Proses
Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Ruang lingkup standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah menurut Permendiknas RI nomor 41 tahun 2007 mencakup perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan pengawasan proses pembelajaran. memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Selain itu dalam proses pembelajaran pendidik memberikan keteladanan.

3. **Standar Kompetensi Lulusan**
Standar Kompetensi Lulusan (SKL) sebagaimana yang dimaksud oleh PP Nomor 19 tahun 2005, Pasal 1 ayat (4) adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan. Standar kompetensi lulusan pada satuan pendidikan menengah umum bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.
4. **Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan**
Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pendidik pada sekolah harus memiliki: (a) kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1), (b) latar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan; dan (c) sertifikat profesi guru untuk SMA /MA. Sedangkan tenaga kependidikan untuk SMA/MA sekurang-kurangnya terdiri atas kepala sekolah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, dan tenaga kebersihan sekolah.
5. **Standar Sarana dan Prasarana**
Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. Standar ini disusun dan dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan oleh Keputusan Menteri Pendidikan Nasional.
6. **Standar Pengelolaan**
Di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 Bab VIII Pasal 49- 61 menjelaskan bahwa pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.
7. **Standar Pembiayaan**
Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku dalam satu tahun.
8. **Standar pembiayaan pendidikan**
Terdiri atas biaya investasi, biaya operasional, dan biaya personal. Biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya operasional meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Biaya operasional satuan pendidikan meliputi gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta tunjangan yang melekat pada gaji, bahan atau peralatan pendidikan habis pakai dan biaya operasi pendidikan langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.
9. **Standar Penilaian Pendidikan**
Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik. Penilaian hasil belajar oleh pendidik dilakukan secara berkesinambungan untuk memonitor proses, kemajuan, dan perbaikan hasil dalam bentuk ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan semester, dan ulangan kenaikan kelas.

2.1.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan

Dalam peningkatan mutu pendidikan dapat dipengaruhi oleh faktor input pendidikan dan faktor proses manajemen pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input pendidikan terdiri dari seluruh sumber daya sekolah yang ada. Komponen dan sumber daya sekolah menurut Subagio Admodiwirio (2000:22) mengatakan bahwa terdiri dari manusia (*man*), dana (*money*), sarana dan prasarana (*material*) serta peraturan (*policy*).

Dari pengertian diatas maka input pendidikan yang merupakan faktor mempengaruhi mutu pendidikan dapat berupa:

- a. Sumber daya manusia sebagai pengelola sekolah yang terdiri dari:
 1. Kepala sekolah, merupakan guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah.
 2. Guru, bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik.
 3. Tenaga administrasi.
- b. Sarana dan prasarana.
- c. Kesiswaan Siswa

Sebagai peserta didik merupakan salah satu input yang turut menentukan keberhasilan proses pendidikan. Penerimaan peserta didik didasarkan atas kriteria yang jelas, transparan dan akuntabel.

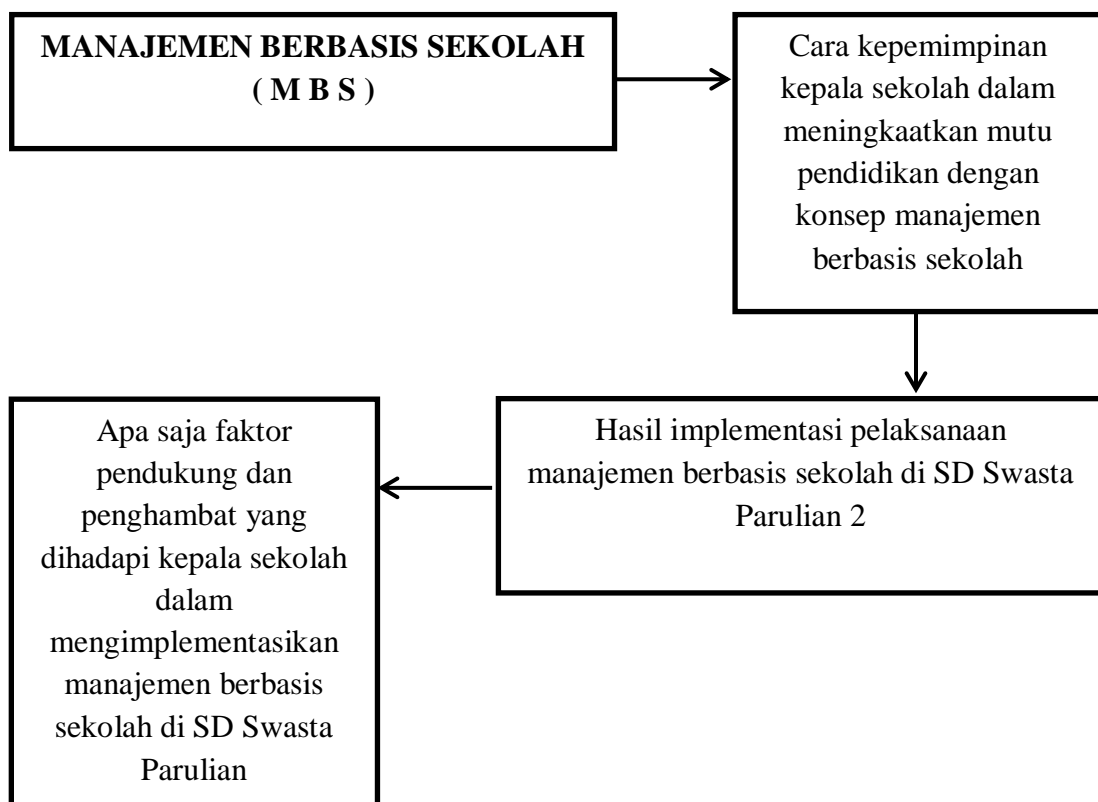
- a. Keuangan (Anggaran Pembiayaan)
Salah satu faktor yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu dan kesesuaian pendidikan adalah anggaran pendidikan yang memadai. Sekolah harus memiliki dana yang cukup untuk menyelenggarakan pendidikan. Oleh karena itu dana pendidikan sekolah harus dikelola dengan transparan dan efisien.
- b. Kurikulum
Salah satu aplikasi atau penerapan metode pendidikan yaitu kurikulum pendidikan. Pengertian kurikulum adalah suatu program atau rencana pembelajaran
- c. Keorganisasian.
Pengorganisasian sebuah lembaga pendidikan, merupakan faktor yang dapat membantu untuk meningkatkan kualitas mutu dan pelayanan dalam lembaga pendidikan. Pengorganisasian merupakan kegiatan yang mengatur dan mengelompokkan pekerjaan ke dalam bagian-bagian yang lebih kecil dan lebih mudah untuk ditangani.

- d. Lingkungan fisik.
Belajar dan bekerja harus didukung oleh lingkungan. Lingkungan berpengaruh terhadap aktivitas baik terhadap guru, siswa termasuk di dalamnya aktivitas pembelajaran.
- e. Perkembangan ilmu pengetahuan
Di samping faktor guru dan sarana lainnya yang berkaitan dengan dunia pendidikan yaitu faktor eksternal yang berupa perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dari penjelasan diatas maka dapat di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan adalah input yakni kepala sekolah, guru dan tenaga administrasi, sarana prasarana sekolah, siswa, keuangan, kurikulum, keorganisasian, lingkungan fisik. Proses yakni pelaksanaan pembelajaran dan output yakni meliputi hasil pendidikan mutu lulusan.

2.2 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini yang menjadi konsep penelitian adalah sebagai berikut:



2.3 Kajian Penelitian yang Relevan

- a. Solihah Maryati. 2017. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mi Ma'arif Nu 1 Pageraji Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Transformasi esensinya adalah mengubah potensi menjadi energi nyata. Kepala madrasah yang mampu melakukan transformasi kepemimpinan berarti dapat mengubah potensi institusinya menjadi energi untuk meningkatkan mutu proses dan output pendidikan. Penelitian ini bertujuan adalah (1) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MI Ma'arif NU 1 Pageraji; dan (2) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kepemimpinan transformasional di MI Ma'arif NU 1 Pageraji. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan mengambil atr di MI Ma'arif NU 1 Pageraji. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi dan wawancara. Analisis data dilakukan dengan memberikan makna terhadap data yang dikumpulkan, dan dari makna tersebut ditarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Kepemimpinan kepala MI Ma'arif NU 1 Pageraji adalah kepemimpinan transformasional, dengan menerapkan konsep "4I", yaitu: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individual consideration, yang tercermin dari perilaku yang cenderung pada melaksanakan tindakan yang selalu menyerap aspirasi bawahannya, memberdayakan para bawahan agar bekerja secara maksimal, senantiasa memperhatikan kebutuhan bawahan dengan berusaha menciptakan suasana saling percaya dan mempercayai, berusaha menciptakan saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahan, memiliki sifat bersahabat, menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain, dengan mengutamakan pengarahannya diri, tumbuh pula rasa respek dan

hormat diri dari bawahan kepada pimpinannya, sehingga apa yang menjadi tugas merupakan hasil keputusan bersama dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. (2) Peningkatan mutu pendidikan di MI Ma'arif NU 1 Pageraji berjalan dengan baik, yakni dengan melihat respon dari masyarakat yang selalu meningkat. Hal ini tidak terlepas dari usaha-usaha kepala madrasah, di antaranya: (a) Meningkatkan mutu sumber daya manusia; (b) Adanya program pembinaan siswa, tenaga pendidik dan karyawan; (c) Layanan pendidikan.

- b. Tunggara, RM Imam I. 2013. *peranan kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan melalui konsep manajemen berbasis sekolah*. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pemahaman Kepala Sekolah tentang manajemen berbasis sekolah pada umumnya telah dipahami, oleh karena itu keberhasilan dalam mencapai kinerja unggulan akan sangat ditentukan oleh faktor pengetahuan, keterampilan, dan performance dari kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Di dalam menetapkan visi, Kepala Sekolah telah menjadi perhatian mutlak dalam pencapaian tujuan pendidikan, dan Kepala Sekolah melaksanakan visinya dengan baik. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan Kepala Sekolah, antara lain: 1. Pembinaan profesional guru 2. Pengaktifan MGMP sekolah 3. Pembentukan kelompok diskusi terbimbing 4. Pengadaan buku pusaka Dengan demikian hasil dari/dampak upaya-upaya tersebut di atas diharapkan: 1. Rata-rata kualifikasi guru sarjana (akta IV) 2. Sarana dan Fasilitas belajar lengkap 3. Motivasi guru dan komitmen guru dalam mengajar tinggi 4. Suasana kerja dan kekompakan antara guru 5. Disiplin siswa tinggi 6. Kegemaran belajar dan semangat siswa tinggi 7. Kelancaran Kepala Sekolah dalam mengelola sekolah.
- c. Siti Aminah, Murniati AR, Nasir Usman. 2015. Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada mtsn kota lhokseumawe. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui program kerja

kepala madrasah dalam mewujudkan program pendidikan, strategi penerapan manajemen berbasis sekolah, dan kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Prosedur analisis data adalah reduksi data, display data, dan verifikasi. Sedangkan subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Program kerja kepala madrasah dalam kegiatan pendidikan difungsikan dengan baik dan benar, hanya saja dalam aspek manajemen tenaga kependidikan, manajemen keuangan, dan pembiayaan perannya belum dijalankan secara optimal; (2) Strategi penerapan manajemen berbasis sekolah dilakukan melalui: (a) tahapan sosialisasi, (b) perumusan visi, misi dan tujuan sekolah, (c) melibatkan sejumlah sumber daya pendidikan untuk ketercapaian program sekolah, (d) melakukan analisis SWOT terhadap program pendidikan yang sudah dilaksanakan, (e) penyusunan rencana dan program kerja peningkatan mutu, dan (f) pelaksanaan program dan evaluasi; dan (3) Kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah antara lain kemandirian sekolah dan manajemen pengelolaan anggaran belum dilaksanakan secara transparan dan akuntabel.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Ditinjau dari jenis data dalam penelitian ini maka penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Moleong (2007: 6) Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif. Menurut Nana Sudjana (2007: 64) Pendekatan deskriptif adalah pendekatan yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala atau peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang, dengan kata lain penelitian deskripsi mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian dilaksanakan.

Sehingga, Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan mutu pendidikan dengan konsep manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2 Kecamatan Tegal Sari Mandala II

3.2 Subjek dan Objek Penelitian

Moleong (2010: 132) mendeskripsikan subjek penelitian sebagai pemberi informasi, yang artinya orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Sejalan dengan definisi tersebut, Moeliono (1993: 862) mendeskripsikan subjek penelitian sebagai orang yang diamati sebagai sasaran penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut peneliti mendeskripsikan subjek penelitian tenaga pendidik di SD Swasta Parulian 2 Kecamatan Tegal Sari Mandala II yakni kepala sekolah, guru, dan staf pendidik yang merupakan sasaran pengamatan atau informan pada penelitian yang diadakan oleh peneliti.

Objek penelitian merupakan hal yang menjadi titik perhatian dari suatu penelitian. Titik perhatian tersebut berupa substansi atau materi yang diteliti atau dipecahkan permasalahannya. Menurut Mulyasa (2007: 27), objek kajian Manajemen Berbasis Sekolah dibagi menjadi tiga, yaitu: Cara kepala sekolah menjalankan MBS, Model pelaksanaan MBS, dan kendala saat melaksanakan MBS

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilaksanakan di sekolah SD Swasta Parulian 2 Kecamatan Tegal Sari Mandala II yang beralamat di Jalan Garuda Raya, Nomor 45, Tegal Sari Mandala II, Kecamatan Medan Denai, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara.

3.3.1.2 Waktu Penelitian

Kegiatan penelitian ini dimulai pelaksanaannya pada bulan Oktober 2020 sampai dengan Juli 2021. Dalam hal ini adapun jadwal dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian SD Parulian Tahun 2020

No	Kegiatan	Bulan								
		Jan 2021	Feb 2021	Mar 2021	Apr 2021	Mei 2021	Juni 2021	Juli 2021	Agst 2021	Sept 2021
6	Seminar proposal									
7	Penelitian ke lapangan									
8	Pengelolaan data									
9	Seminar Hasil									
10	Uian Tesis									

3.4 Sumber Data Penelitian

Penentuan sumber data berdasarkan pernyataan Moleong (2006: 224) menjelaskan bahwa Untuk menjangrik sebanyak mungkin informasi dari berbagai sumber dan bangunanya (*construction*). Selain itu dimaksudkan juga menggali informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul.

1. Data Primer

Maksud dari data primer adalah data yang diperoleh dari sumber terjadinya peristiwa. Dan yang menjadi sumber penelitian ini adalah guru SD parulian Medan, Pegawai SD Parulian Medan dan Kepala Sekolah SD Parulian Medan.

2. Data Sekunder

Dalam Munawaroh (2012: 76) Menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan data sekunder adalah data yang dikumpulkan diolah dan disajikan oleh

pihak lain yang biasanya disajikan dalam bentuk publikasi dan jurnal. Dalam hal ini data sekunder adalah data yang telah diolah dalam bentuk naskah tulisan atau dokumen.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan adalah menemukan masalah dan fenomena. Bogdan (1992: 27) mengatakan Penulis adalah instrumen utama/kunci (*key instrument*). Data yang dari informan ada akan dipertajam dengan melakukan:

1. Observasi

Observasi ini adalah kegiatan yang membutuhkan peneliti dalam melakukan penelitian dengan cara mengamati secara langsung pada prodi pendidikan bahasa dan seni di Universitas Islam Sumatera Utara. Dengan kata lain peneliti berfungsi mendapatkan gambaran umum dan khusus. Tujuan menggunakan metode ini untuk mencatat hal-hal perilaku bagaimana Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2 Tegal Sari Mandala II.

2. Wawancara

Kegiatan wawancara yang dilakukan adalah untuk memperkuat data dan pendapat serta penilaian subjek terhadap masalah yang diharapkan peneliti.. Moelong (2010:186) mengatakan wawancara adalah percakapan antara dua pihak pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan pewawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Wawancara yang di terapkan pada penelitian ini adalah wawancara individual yaitu penelitian sebagai informan dan *key informan* adalah Penulis. Wawancara bertujuan menggali fokus penelitian secara mendalam, karena itu di lakukan secara berkelanjutan, dan pada objek tertentu mungkin di lakukan berulang-ulang.

Langkah yang di siapkan adalah 1) menyiapkan pertanyaan yang hendak ditanyakan pada ketua program studi, dosen dan mahasiswa 2) pertanyaan telah disiapkan sebelum menemui objek yang ingin di wawancarai, 3) melaksanakan wawancara secara oral dan tertulis, 4) mengumpulkan hasil wawancara untuk dianalisa.

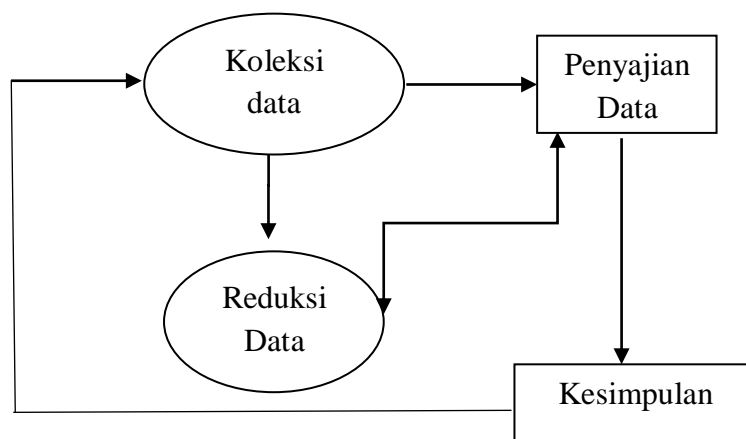
3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang di perlukan. Teknik pengumpulan data dengan studi dokumentasi ini merupakan alat untuk melengkapi data informasi yang diperoleh dari dua teknik yaitu observasi dan wawancara. Dokumentasi yang diperoleh adalah target situasi perguruan tinggi dalam mempersiapkan mata kuliah.

3.6 Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif sangat berbeda dalam teknik analisis datanya. Dimana Analisis data kumpulkan. Dan di buat dalam bentuk konsep berdasarkan konsep ahli. Untuk mengantisipasi Peneliti dari awal sudah mencari pola tingkah laku aktor, penjelasan-penjelasan, konfirmasi-konfirmasi yang mungkin dapat terjadi, alur klausal dan mencatat keteraturan.

Oleh karena itu penelitian ini merujuk kepada tehnik analisis data yang ditawarkan mile dan huberman dalam Sugiyono (2005:24) mengatakan bahwa yang terdiri dari



Gambar 3.1 Analisis data kualitatif miles dan huberman (Sugiyono, 2005)

1. Reduksi Data

Sugiyono (2017:249) mengatakan bahwa Reduksi data ini merupakan merupakan langkah awal dalam menganalisis data. Kegiatan ini bertujuan untuk mempermudah pemahaman terhadap data yang telah terkumpul. Untuk itu Dalam melaksanakan reduksi ini adalah mengumpulkan semua data yang telah didapatkan guna mempermudah pengelompokan serta penarikan kesimpulan. Setelah data semua diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

2. Penyajian Data

Peneliti menggunakan penyajian data untuk mempermudah peneliti yang berbentuk tabel, gambar maupun deskripsi data dengan maksud tujuan agar mudah untuk dipahami peristiwa apa yang terjadi dan apa yang di lakukan dalam mengantisipasinya. Dalam penyajian data ini

dimaksudkan untuk menjadikan informasi-informasi yang telah terkumpul dan telah direduksi dijadikan bahan dalam bentuk kesimpulan.

3. Kesimpulan

Data yang sudah dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi biasanya dalam bentuk kata-kata, tulisan dan tingkah laku sosial dalam berbagai bentuk aspek yang terkait dengan perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring. Pada tahap *conclusion* ini maka akan ditarik kesimpulan guna dijadikan konfigurasi yang utuh.

Untuk memberikan suatu kepastian dalam penelitian ini terhadap hasil temuan serta menjaga keaslian penelitian, maka Peneliti mengacu kepada penggunaan standar keabsahan data sebagaimana yang dijelaskan. Dalam tahap kualitatif tidak dilakukan pemeriksaan keabsahan instrumen, tetapi melakukan pemeriksaan keabsahan pada data penelitian.

BAB 4

TEMUAN HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Sekolah

Secara geografis, SD Swasta Parulian 2 terletak di daerah padat penduduk di tengah kota medan. SD Swasta Parulian 2 ini beralamat di JL. Garuda Raya Blok.VIII Kelurahan Tegal S. Mandala II kecamatan medan denai, kota Medan. SD Swasta Parulian 2 telah menempati tanah dan gedung milik sendiri yang terletak di wilayah dengan luas $\pm 5250 \text{ m}^2$. Sekolah ini juga tercatat di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dengan Nomor Pokok Sekolah Nasional 10210659 dan juga sudah terakreditasi di BANSM Kemendikbud dengan predikat Baik (B).

Saat ini sekolah SD Swasta Parulian 2 di pimpin oleh kepala sekolah ibu Rosmery Hutauruk, S.Pd. Sekolah SD Swasta Parulian 2 ini memiliki tenaga pengajar, siswa dan sarana prasarana yang mendukung untuk kegiatan belajar mengajar seperti berikut :

Tabel 4.1 Rekapitulasi Jumlah Pengajar, Siswa dan Sarana Prasarana SD Swasta Parulian 2

No	Jenis Data	Uraian	Jumlah	Total	
1	Data Guru	Guru Laki-laki	0	16	
		Guru Perempuan	16		
2	Data Siswa	Kelas 1	Siswa Laki-Laki	20	312
			Siswa Perempuan	19	
		Kelas 2	Siswa Laki-Laki	25	
			Siswa Perempuan	23	
		Kelas 3	Siswa Laki-Laki	41	
			Siswa Perempuan	20	
		Kelas 4	Siswa Laki-Laki	26	
			Siswa Perempuan	15	
		Kelas 5	Siswa Laki-Laki	31	
			Siswa Perempuan	23	
Kelas 6	Siswa Laki-Laki	38			
	Siswa Perempuan	31			
3	Data Sarana Prasarana	Ruang Kelas	18	22	
		Ruang Lab	3		
		Ruang Perpustakaan	1		
Total				350	

Sekolah SD Swasta Parulian 2 ini dalam upaya mempersiapkan anak bangsa yang siap berkompetisi dalam berbagai persaingan baik di tingkat lokal, regional, maupun global dengan tidak meninggalkan nilai-nilai keagamaan, maka disusun dan ditetapkanlah visi, dan misi dari sekolah SD Swasta Parulian 2 yakni :

Tabel 4.2 Visi dan Misi Sekolah SD Swasta Parulian 2

No	Nama Data	Isi Data
1	Visi	Terciptanya siswa-siswi yang berbudaya, berdisiplin dan berprestasi berlandaskan penguasaan IPTEK dan penerapan IMTAG
2	Misi	1. Meningkatkan dan melaksanakan pembelajaran dan bimbingan sehingga peserta didik dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya
		2. Menumbuhkan kesadaran berdisiplin melalui contoh teladan yang baik
		3. meningkatkan IMTAG kepada Tuhan yang maha Esa
		4. Membina dan mengembangkan akhlak dan budi pekerti

4.2 Temuan Penelitian

4.2.1 Cara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SD Swasta Parulian mengikuti era otonomi pendidikan dengan mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Dalam penerapannya kepala sekolah menggunakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan menekankan pada 5 prinsip yakni (1) Kemandirian Sekolah, (2) Kerjasama atau Kemitraan, (3) Adanya Partisipasi, (4) Transparansi dan (5) Akuntabilitas Sekolah.

4.2.1.1 Kemandirian Sekolah

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menuntut sekolah harus mandiri dalam mengelola sumber daya yang tersedia. Dalam prinsip kemandirian sekolah, akan difokuskan pada dua indikator yaitu: (1) Kewenangan dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikan, dan (2) Pemenuhan sarana dan prasarana sekolah.

a. Kewenangan dalam Memenuhi Ketersediaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kewenangan dalam memenuhi ketersediaan SDM nya yang meliputi tenaga pendidik dan kependidikan. Namun dalam memenuhi tenaga pendidik dan kependidikan tentu harus memperhatikan peraturan atau standar yang berlaku dan menyesuaikan

dengan kebutuhan sekolah. Ketersediaan tenaga pendidik di SD Swasta Parulian 2 sudah memenuhi standar kualifikasi yang telah ditetapkan, hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh ibu Rosmery Hutaaruk, S.Pd selaku Kepala Sekolah SD Swasta Parulian 2 :

”standar minimal untuk tenaga pendidikan sekolah kita yaitu minimal S1. Guru tidak ada yang dibawah S1”.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan di SD Swasta Parulian 2 sudah memenuhi standar yakni 100% sudah memenuhi standar kualifikasi S1. Hal ini dipertegas di dalam Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada BAB VI, Standar Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pasal 29 ayat 4 yang berbunyi: Pendidikan pada SD/SMP/SMA/MA, atau bentuk lain yang sederajat memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma IV atau sarjana (S1). Untuk melihat data tenaga pendidik yang lebih rincinya ada di bagian lampiran.

Selanjutnya, ketersediaan tenaga kependidikan di SD Swasta Parulian 2 sebagian sudah memenuhi standar, seperti yang dituturkan Kepala Sekolah SD Swasta Parulian 2

“Kemudian tenaga kependidikannya, itu sudah memenuhi standar, dimana untuk laboratorium kita S1, dan juga untuk pustakawannya kita sudah S1, jadi ya semuanya sudah S1 dan sesuai dengan standar.”

Tenaga kependidikan/karyawan di SD Swasta Parulian 2 berjumlah 2 orang, yang meliputi tata Usaha sebanyak 1 dengan tamatan S-1 dan penjaga sekolah sebanyak 1 orang dengan tamatan SMA. Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat 1 karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan

hanya sampai di sekolah menengah. Maka dari itu, karyawan tersebut ditempatkan untuk mengisi posisi pekerjaan sebagai penjaga sekolah dan tenaga kebersihan. Berbeda halnya dengan yang sudah memenuhi kualifikasi S1 yang ditempatkan posisi pekerjaannya sebagai staff 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. Untuk gambaran yang lebih rincinya dapat dilihat di bagian lampiran.

b. Ketersediaan Sarana dan Prasarana Sekolah

Kemandirian sekolah dalam memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana sekolah merupakan salah satu upaya dalam memenuhi sumber daya sekolah. Implementasi manajemen berbasis sekolah sangat memberikan kewenangan sekolah dalam mengelola sarana dan prasarananya namun disesuaikan dengan peraturan yang berlaku. Ketersediaan sarana dan prasarana yang dimiliki SD Swasta Parulian 2 sudah lengkap baik itu sarana dan prasarana untuk menunjang pembelajaran, dan juga untuk menunjang pekerjaan pegawai. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Wakil Kepala Sekolah Bagian Sarana dan Prasarana

“Ketersediaan sarana dan prasarana sekolah terkait untuk pendidikan komplit semuanya ada. Buku-buku di perpustakaan semuanya lengkap mulai dari buku fiksi dan non fiksi, buku refrensi ya semuanya sudah lengkap. Kemudian untuk lab. komputer, lab. kesehatan, lab. Olahraga juga. Kemudian sarana untuk mengajar seperti proyektor, laptop, komputer yang digunakan untuk Ujian Assesmen Nasional itu sekitar 40 unit komputer. Kemudian juga alat kesehatan

bagi siswa juga sudah cukup memadai. Serta untuk fasilitas buat tata usaha juga sudah lengkap, setiap meja, komputer, printer dan lain sebagainya.”

Sejalan dengan itu, hasil pengamatan yang dilakukan peneliti di SD Swasta Parulian 2 juga telah memiliki sarana dan prasarana yang cukup baik dan memadai untuk menunjang kegiatan belajar mengajar. Terkait kelengkapan sarana dan prasarana, secara keseluruhan sarana dan prasarana SD Swasta Parulian 2 sudah lengkap, hal ini dipertegas dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No.24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana Untuk SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MA, bahwasannya “sebuah SD/MI sekurang-kurangnya memiliki prasarana sebagai berikut: ruang kelas, ruang perpustakaan, ruang laboratorium komputer, ruang lab.kesehatan, ruang pimpinan, ruang guru, ruang tata usaha, ruang beribadah, ruang konseling, toilet, gudang, ruang sirkulasi, dan tempat bermain/olahraga”.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan SD Swasta Parulian 2 sudah baik dalam menerapkan prinsip kemandirian sekolah untuk memenuhi sumber dayanya baik dalam memenuhi ketersediaan tenaga SDM, serta sarana dan prasarana sekolah. Untuk tenaga pendidik dan kependidikan di SD Swasta Parulian 2 dapat dikatakan sudah memenuhi standar kualifikasinya, dan profesional di bidangnya. Kemudian ketersediaan sarana dan prasarana SD Swasta Parulian 2 juga cukup baik, hal ini dilihat dari kelengkapan sarana dan prasarana sekolah sudah memenuhi standar yang berlaku. Dalam teori yang tertera pada buku Manajemen Sekolah karangan Rohiat (2008: 67), dijelaskan bahwa salah satu karakteristik manajemen berbasis sekolah yaitu sekolah memiliki kewenangan (kemandirian). Untuk menjadi mandiri, sekolah

harus memiliki sumber daya yang cukup untuk menjalankan tugasnya. Senada dengan teori yang dikemukakan oleh Rohiat, Husaini Usman di dalam bukunya *Manajemen Teori, Riset dan Praktik Pendidikan* (2006: 55) mengemukakan bahwa salah satu indikator bahwa MBS sudah berhasil di sekolah ditunjukkan adanya kemandirian sekolah/madrasah yang kuat.

4.2.1.2 Kemitraan atau Kejasama Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah memiliki salah satu prinsip yang harus diterapkan sekolah yakni adanya kerjasama atau kemitraan yang kuat baik itu kerjasama internal maupun eksternal. Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas SD Swasta Parulian 2 memiliki program kerja dalam upaya membangun kemitraan baik secara internal maupun eksternal. Target program kerja Wakil Kepala Sekolah urusan Hubungan Masyarakat adalah mampu untuk menjembatani keterlibatan seluruh anggota masyarakat sekolah, guru, karyawan, siswa, orang tua, lingkungan, lembaga pemerintah dan swasta untuk ikut peduli dalam mengoptimalkan kemampuan dan kerjasama sesuai dengan kemampuannya masing-masing, dan membantu kepala sekolah dalam kegiatan pengelolaan sekolah.

Adapun tujuan dari program kerja Wakil Kepala Sekolah urusan hubungan masyarakat adalah : (1) Meningkatkan kerjasama antar warga sekolah, (2) meningkatkan kerja sama antara sekolah dengan masyarakat sekitar sehingga masyarakat merasa memiliki dan bertanggung jawab atas keberadaan sekolah, (3) meningkatkan kerjasama dengan tokoh-tokoh masyarakat dan komite sekolah

untuk bersama-sama berperan aktif dalam memajukan sekolah, (4) menjalin kerjasama dengan alumni, (5) menjaga keharmonisan hubungan dengan masyarakat sekitar sehingga keamanan sekolah dapat terpelihara dengan baik, (6) meningkatkan dan menumbuh kembangkan jiwa persaudaraan, kebangsaan, dan persatuan, (7) bersama dengan guru Bimbingan Konseling menjalin hubungan dengan Taman Kanak-kanak (TK).

Sasaran yang ingin dicapai program ini adalah terjadinya hubungan baik antar anggota masyarakat sekolah, masyarakat umum, lingkungan, komite, Taman Kanak-kanak, tokoh masyarakat, alumni, dan media massa sehingga terciptanya hubungan yang harmonis dan terjalin baik serta saling pengertian pada tahun pelajaran berikutnya. Dalam penelitian ini, kemitraan atau kerjasama sekolah akan difokuskan pada 2 indikator yakni kerjasama internal dan kerjasama eksternal.

a. Kerjasama Internal

Kerjasama internal merupakan kerjasama yang dilakukan antar warga sekolah yang meliputi kepala sekolah, guru, karyawan, dan juga peserta didik. Hubungan kerjasama dan komunikasi internal sekolah sudah baik dan tidak ada masalah yang terjadi di SD Swasta Parulian 2, hal ini dilihat setiap warga sekolah saling bersinergi satu sama lain dan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Kepala SD Swasta Parulian 2.

“.....Kerjasama antar warga sekolah saya pikir baik baik saja tidak ada masalah. Karena pada umumnya kita sudah saling percaya. Kerja sama itu jadi gini yang disebut sinergi itu manakala orang bekerja pada bidangnya masing-masing, yang tidak sinergi itu manakala orang yang mengurus orang lain sedangkan tugas sendiri terbengkalai. Kita juga ada tupoksinya masing-masing”.

Komunikasi yang dijalin antar guru-guru dan karyawan di SD Swasta Parulian 2 sangat teratur dan terprogram. Maksud dari teratur dan terprogram itu sebelum masuk awal tahun ajaran guru-guru dan karyawan berkumpul bersama mengadakan rapat kerja, dan briefing. Selain bertatapapan langsung di sekolah, untuk meningkatkan hubungan komunikasi antar guru maupun karyawan tentu memanfaatkan kecanggihan teknologi atau media sosial salah satunya dengan membuat group Whatsapp. Dengan adanya group tersebut telah memudahkan hubungan komunikasi secara tidak langsung, dan memudahkan guru-guru untuk saling berbagi informasi. Upaya lain yang dilakukan SD Swasta Parulian 2 untuk memperkuat hubungan internal sekolah yaitu dengan mengadakan gathering agar kebersamaan antar guru maupun karyawan sekolah tetap terjaga. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas, ia mengatakan bahwa:

“.....Di SD Swasta Parulian 2 kami mencoba menjalin komunikasi lumayan teratur dan terprogram. Lumayan terprogram itu mulai dari misalnya di awal tahun ajaran kita ada kumpul dulu persiapan itu pasti ada komunikasi dijalin dengan baik. Tentu kami memanfaatkan handphone dalam menjalin komunikasi seperti membuat group Whatsapp untuk berkomunikasi dan menyampaikan informasi. Kemudian kita juga membuat gathering sehingga akan tetap ada kebersamaan agar mencair suasananya antar gurunya”.

Ibu Guru kelas 5 juga memberikan keterangan yang sama terkait upaya kepala sekolah, guru-guru dan karyawan dalam membangun kerjasama internal di SD Swasta Parulian 2:

“Kegiatan kerjasamanya ya tentunya ketika ada kegiatan-kegiatan yang melibatkan semua guru seperti kegiatan hari besar, kegiatan-kegiatan nasional tentunya kan pasti melibatkan semua guru. Nah seperti briefing, rapat kerja semua terlibat dari kepala sekolah, guru dan karyawan dan semua ada pembagian tugasnya”.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa semua narasumber mengatakan banyak upaya-upaya yang dilakukan sekolah dalam membangun hubungan kerjasama internal seluruh warga sekolah, yaitu melalui pembagian tugas atau tupoksi masing-masing, mengadakan rapat kerja di awal tahun ajaran, mengadakan briefing sebelum memulai pekerjaan, memanfaatkan media sosial seperti group WhatsApp, dan melakukan gathering. Dalam hal ini dapat dikatakan hubungan kerjasama internal sekolah sudah baik. Melihat banyak sekali cara yang dilakukan sekolah dalam membangun sinergi yang kuat antar warga sekolah.

b. Kerjasama Eksternal

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah sangat menekankan pada sekolah untuk menjalin kemitraan dengan pihak eksternal sekolah. Tujuan menjalin kemitraan dengan pihak-pihak terkait, tentu untuk membantu pelaksanaan program-program sekolah yang sudah direncanakan. Melalui Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas, SD Swasta Parulian 2 selalu berusaha dalam menjalin kemitraan dengan pihak eksternal seperti komite sekolah, dinas pendidikan, lembaga swasta. Pengelolaan sekolah tingkat SD sekarang ini di bawah kendali UPT Dinas Pendidikan Kota Medan .

Dalam upaya meningkatkan hubungan komunikasi dan kemitraan dengan pihak dinas pendidikan provinsi, sekolah melakukannya melalui kegiatan rapat dinas. Dikarenakan jarak yang jauh antara dinas pendidikan provinsi dengan SD Swasta Parulian 2 maka pihak sekolah menjalin komunikasi melalui media sosial seperti membuat group Whatsapp, hal ini dilakukan tentu untuk mendapatkan

informasi dengan cepat yang bersumber dari pihak dinas. Hal ini senada dengan yang dikatakan Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas :

“.....Dengan dinas, sekarang kan kita di bawah UPT Dinas Kota, jadi memang agak jauh paling ya, sekarang hanya memanfaatkan grup WA tapi ya kalau kita datang untuk face to face ya agak jarang karena jaraknya lumayan jauh”.

Kerjasama yang dilakukan SD Swasta Parulian 2 dengan komite sekolah tentu diharapkan mampu meningkatkan partisipasi orangtua peserta didik dalam mendukung penyelenggaraan program sekolah. Kerjasama tersebut dilakukan melalui kegiatan rapat komite sekolah yang biasa dilakukan pada waktu awal tahun ajaran. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas:

“.....Kalau kerjasama dengan komite sekolah ya lancar dan selalu menjalin komunikasi dengan baik. Kita selalu libatkan wali murid dalam kegiatan rapat yang sering dilakukan di awal tahun ajaran baru, kemudian wali murid turut membantu program sekolah. ya kita upayakan hubungan komunikasi kita dengan wali murid selalu baik ya”.

Selain bekerjasama dengan pihak dinas pendidikan dan komite sekolah, SD Swasta Parulian 2 juga menjalin kemitraan dengan pihak perusahaan atau lembaga swasta. Menjalinkan kemitraan dengan pihak tersebut ditujukan untuk membantu penyelenggaraan program sekolah baik itu mencakup proses pembelajaran peserta didik, pelatihan guru dan karyawan, dan pemanfaatan lulusan.

Berdasarkan penjelasan yang disampaikan oleh Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas, dapat diketahui bahwa untuk mempertahankan hubungan kerjasama dengan lembaga-lembaga terkait tentu harus dibuktikan dengan nota kesepahaman atau biasa disebut juga MoU. Maksud dibuatnya MoU tentu

untuk menjalin kerjasama dalam jangka waktu yang panjang Berbeda halnya dengan Kepala SD Swasta Parulian 2 yang memaparkan cara mempertahankan kerjasama dengan pihak lembaga-lembaga terkait, yakni sebagai berikut:

“.....Kalau mempertahankan itu kan kedua belah pihak, manakala kebutuhan dan kepentingannya masih bersama ya kita lanjut, tapi ya jika kebutuhan dan kepentingan sudah tidak sama ya kita tidak lanjut. Upaya dari kami sih selalu sering menjalin komunikasi dengan lembaga-lembaga yang bekerjasama dengan kami, kami ingin pihak-pihak lembaga tersebut senang bekerjasama dengan kami, kemudian kami libatkan mereka di setiap event kami dan itu juga kan sebagai sarana promosi mereka juga”.

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan ibu Kepala Sekolah, bahwasannya untuk mempererat hubungan kerjasama dengan pihak lembaga-lembaga yaitu dengan cara berkomunikasi. Komunikasi merupakan cara yang paling sederhana dan hal yang sangat penting dalam menjalin kerjasama. Selain itu, pihak SD Swasta Parulian 2 juga selalu melibatkan lembaga-lembaga terkait dalam acara-acara kegiatan sekolah. Hal ini dilakukan sebagai feedback atas bantuan dan dukungan yang diberikan pihak lembaga dalam pelaksanaan program sekolah.

Walaupun SD Swasta Parulian 2 sudah baik dalam menjalin kemitraan, tetapi ada beberapa faktor yang menghambat sekolah dalam menjalin kemitraan dengan pihak eksternal, seperti yang diungkapkan Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas sebagai berikut:

“.....Ya hambatannya paling karena insidental ya, kegiatan-kegiatan kurang direncanakan kurang baik ya. Sehingga pemberitahuannya mendadak, kemudian lembaga-lembaga juga tidak bisa langsung membantu pelaksanaan kegiatan sekolah. Kemudian hambatannya itu kita tidak punya aula, untuk sosialisasi kita kesulitan karena tidak ada aula. Ya misalkan ada sosialisasi yang memerlukan ruangan yang luas ya paling kita pakai halaman sekolah kemudian kita sewa tenda agar kondusif juga kan. Tapi ya namanya juga di luar karena ada

cahaya juga jadi agak sulit untuk menampilkan slide presentasi ketika menyampaikan informasi terkait program sekolah”.

Kendala utama yang dialami sekolah dalam menjalin kerjasama dengan berbagai pihak luar yaitu tidak adanya sarana gedung aula untuk melakukan pertemuan-pertemuan dengan pihak-pihak terkait. Kemudian, terdapat kegiatan-kegiatan sekolah yang kurang direncanakan dengan baik sehingga lembaga-lembaga tidak bisa langsung membantu pelaksanaan kegiatan sekolah yang sedang dilaksanakan.

Secara keseluruhan, SD Swasta Parulian 2 sudah baik dalam menjalin kemitraan dengan pihak eksternal, hal ini dilihat sekolah telah memperluas jaringan kemitraannya dengan berbagai pihak eksternal seperti dengan dinas pendidikan, komite sekolah, dan lembaga/perusahaan juga ikut menjalin kemitraan dengan sekolah. Untuk meningkatkan hubungan kemitraan dengan pihak tersebut juga dibuktikan dengan adanya nota kesepemahaman atau biasa disebut MoU. Maka dapat dikatakan, prinsip Manajemen Berbasis Sekolah terkait kemitraan dengan pihak internal dan eksternal yang dibangun oleh SD Swasta Parulian 2 sudah berhasil dilaksanakan, hal ini ditegaskan di dalam buku Manajemen Teori, Riset dan Praktik Pendidikan, karangan Husaini Usman (2006: 83) yang menjelaskan bahwa salah satu indikator keberhasilan manajemen berbasis sekolah yaitu adanya kemitraan sekolah yang efektif.

4.2.1.3 Bentuk Partisipasi Sekolah

Sebelum diterapkannya MBS di SD Swasta Parulian 2, partisipatif dari stakeholder belum berperan aktif dalam penyelenggaraan pendidikan. Peran stakeholder sekolah dinilai masih minim kontribusinya dalam mengembangkan sekolah. Hal ini dikarenakan masih rendahnya rasa memiliki dan peduli terhadap sekolah. Untuk membantu meningkatkan partisipatif dari stakeholder maka SD Swasta Parulian 2 berupaya meningkatkan partisipatif stakeholders dalam mengelola proram-program sekolah. Dengan adanya partisipasi dari seluruh warga sekolah, komite sekolah, kemudian dukungan dari lembaga pemerintah/swasta tentu akan memudahkan sekolah dalam melaksanakan program-programnya. MBS diharapkan menjadikan sekolah lebih mandiri baik dalam memberdayakan sumber dayanya dan menyelesaikan permasalahannya. Dalam penelitian ini, akan difokuskan 3 indikator yakni : (a) adanya dukungan dana, (b) dukungan fasilitas, dan (c) dukungan tenaga.

a. Adanya Dukungan Dana

Dukungan dana yang diterima oleh SD Swasta Parulian 2 berasal dari dua sumber yaitu dalam bentuk BOS yang berasal dari pemerintah pusat, dan dana komite sekolah berupa SPP. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Kepala Tata Usaha, ia menyatakan bahwa:

“Sumber pendanaan pertama dari masyarakat dalam bentuk SPP, BOS dari pemerintah pusat. Dukungan dana yang pertama ya dana BOS yang dari pemerintah pusat ya, dana itu tidak boleh digunakan untuk personal misalnya tidak boleh dipergunakan untuk pembayaran honor maka dari itu kami cover melalui SPP yaitu dana dari komite sekolah. Dana BOS itu dipergunakan untuk kegiatan siswa seperti ekskul, kemudian pelatihan-pelatihan atau workshop, terus kegiatan UTS, kenaikan kelas itu dana nya dari BOS. Dana BOS turunnya itu per triwulan sekali”.

Kemudian Wakil Kepala Sekolah Bagian Sarana dan prasarana juga menambahkan terkait penggunaan dana BOS, ia menjelaskan bahwa: “Dana BOS Pusat itu biasanya digunakan untuk seluruh kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan kesiswaan, contohnya kebanyakan untuk kegiatan ekstrakurikuler itu, selain itu juga digunakan untuk investasi tapi untuk investasi itu kan terbatas misalnya kebutuhan ingin beli 10 atau 20 komputer tapi dibatasi hanya 5 saja.

Dukungan dana yang berasal pemerintah pusat disalurkan dalam bentuk BOS, bantuan dana BOS tersebut diberikan kepada pihak sekolah selama triwulan sekali atau tiga bulan sekali. Dukungan dana tersebut digunakan untuk seluruh kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan kesiswaan seperti kegiatan ekstrakurikuler, program kegiatan belajar mengajar, dan lain sebagainya. Selain itu, dana BOS juga dapat digunakan untuk investasi sekolah. Dana BOS tersebut tidak dapat digunakan untuk membayar gaji atau honor untuk guru maupun karyawan di sekolah. Maka dari itu, dana BOS yang tidak dapat dipergunakan untuk pembayaran tertentu maka sekolah akan menggunakan dana alternatif yaitu melalui dana komite sekolah.

Selanjutnya, untuk melengkapi dana bantuan dari pemerintah pusat, SD Swasta Parulian 2 mendapatkan dukungan dana komite sekolah. Wakil Kepala Sekolah bidang humas terkait dana komite sekolah, ia menyatakan bahwa:

“.....Dukungan dana dari komite sekolah itu ya SPP, kemarin hasil pertemuan dengan orangtua kelas 1-6 sangat dimungkinkan subsidi silang. Jadi adanya manajemen berbasis sekolah ketika kita melihat stakeholder kita cukup mampu kemudian kita coba kemungkinan subsidi silang. Nah seperti itu kan juga membantu.”

Berdasarkan penjelasan di atas, bahwa dengan adanya implementasi manajemen berbasis sekolah, tentu memberikan kewenangan sekolah dalam mengelola dana termasuk dalam bantuan dana yang diberikan oleh orang tua peserta didik dalam bentuk SPP.

b. Adanya Dukungan Fasilitas

Adanya dukungan fasilitas tentu sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan program sekolah. Dalam penelitian ini, akan dibahas dukungan fasilitas yang diberikan dari pemerintah, warga sekolah, maupun masyarakat. Wakil Kepala Sekolah Bagian Sarana prasarana menjelaskan terkait dukungan fasilitas-fasilitas yang diberikan dari pihak pemerintah seperti berikut: “Dukungan fasilitas dari Pemerintah pusat dan daerah itu ya berupa buku-buku untuk memenuhi koleksi buku yang ada di perpustakaan sekolah, kemudian ada juga ya lemari untuk menyimpan arsip, ya masih banyak fasilitas yang lainnya Selain dukungan fasilitas dari pemerintah.

SD Swasta Parulian 2 juga mendapatkan dukungan fasilitas dari warga sekolah (guru dan peserta didik), dukungan fasilitas yang diberikan dari guru seperti menyediakan fasilitas berupa bahan ajar untuk pembelajaran siswa di kelas. Kemudian dari peserta didik juga memberikan fasilitas berupa sumbangan buku-buku untuk melengkapi koleksi buku di perpustakaan. Seperti yang disampaikan Wakil Kepala Sekolah Bagian Sarana sebagai berikut:

“.....Kalau dukungan fasilitas dari guru ya misalnya bahan ajar untuk mengajar aja ya misalnya seperti RPP kemudian penambahan media pembelajaran lainnya. Terus sumbangan buku juga didapatkan dari siswa yang

ketika ingin mengambil ijazah diwajibkan menyumbang buku sebagai penambahan koleksi buku di perpustakaan”.

Selanjutnya dukungan fasilitas juga diberikan dari pihak komite sekolah. Wakil Kepala Sekolah Bagian Sarana prasarana menyatakan terkait bantuan-bantuan yang diberikan komite sekolah untuk sekolah :

“dukungan fasilitas dari komite sekolah ada juga misalnya ada orangtua yang mengajukan untuk membantu fasilitas berupa kipas angin di kelas kemudian ada juga LCD, meja sekolah dan fasilitas lainnya.”

Dari beberapa penjelasan narasumber, dapat disimpulkan bahwa dukungan-dukungan tenaga yang diberikan warga sekolah dalam upaya pelaksanaan program sekolah dengan menjalankan tugas, fungsi, dan kewajibannya masing-masing. Jika pelaksanaan tugas dan fungsi berjalan baik maka pelaksanaan program sekolah tentu juga baik. Selain itu, dukungan tenaga juga diberikan melalui kepanitiaan. Pihak sekolah selalu melibatkan guru dan karyawannya dalam pelaksanaan kegiatan atau acara yang dilaksanakan sekolah. Hal ini juga merupakan salah satu upaya sekolah dalam memberdayakan potensi SDM yang dimiliki.

Dari beberapa uraian di atas, menjelaskan bahwa SD Swasta Parulian 2 sangat terbantu dengan adanya partisipasi atau dukungan yang diberikan oleh pihak warga sekolah (guru dan siswa), dinas pendidikan, komite sekolah dan lembaga-lembaga. Hal ini dilihat banyaknya dukungan yang diberikan baik itu berupa dukungan dana, fasilitas, dan tenaga dalam upaya melaksanakan dan mengelola program sekolah. Sejalan dengan itu di dalam buku Panduan Replikasi MBS yang menyatakan bahwa:

“Partisipatif dimaksudkan sebagai keikutsertaan semua pemangku kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam mengelola sekolah dan pembuatan keputusan. Bentuk partisipasi dapat berupa sumbangan tenaga, dana, dan sarana prasarana serta bantuan teknis antara lain gagasan tentang pengembangan sekolah”.

Maka dapat dikatakan, SD Swasta Parulian 2 sudah berhasil dalam menerapkan prinsip partisipatif. Hal ini juga dipertegas di dalam buku Manajemen Teori, Riset dan Praktik Pendidikan karangan Husaini Usman, ia menyatakan bahwa salah satu indikator keberhasilan MBS di sekolah ditunjukkan oleh adanya partisipasi yang kuat dari masyarakat.

4.2.1.4 Transparansi Sekolah

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah sangat menjunjung tinggi pelaksanaan sekolah yang transparan, yaitu transparan dalam menyampaikan informasi terkait keuangan sekolah maupun program sekolah. Untuk meningkatkan transparansi sekolah, SD Swasta Parulian 2 berupaya melibatkan seluruh warga sekolah yang meliputi guru dan karyawan serta komite dalam penyusunan anggaran dan program sekolah. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala TU SD Swasta Parulian 2,

“Pihak yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah itu semua manajemen sekolah dari wakasek, dari kepala sekolah, dari TU, dan komite sekolah. Jadi semua manajemen sekolah ikut menentukan RAPBS itu. Komite sekolah juga diikutkan karena juga bertanggung jawab terkait RAPBS”.

Dalam mensosialisasikan program dan keuangan sekolah, SD Swasta Parulian 2 melaksanakannya melalui kegiatan rapat bersama komite. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan rasa kepedulian dan sense of belonging seluruh stakeholder sekolah dalam mengelola program-program sekolah. Secara

keseluruhan, SD Swasta Parulian 2 sudah berhasil dalam melaksanakan strategi implementasi MBS yaitu dengan melaksanakan transparansi kepada seluruh stakeholdernya, hal ini dilihat upaya sekolah mengikutsertakan warga sekolah, dan komite dalam penyelenggaraan program sekolah. Maka dari itu, upaya yang dilakukan sekolah dalam mewujudkan sekolah yang transparan sejalan dengan teori yang tertera di dalam buku Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan karangan Mulyono (2017: 85), yang mengemukakan bahwa:

“Salah satu strategi dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah yaitu sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggung jawaban setiap tahunnya”.

4.2.1.5 Akuntabilitas Sekolah

Salah satu strategi dalam pelaksanaan MBS yang baik yakni dengan menekankan pada akuntabilitas sekolah. Penerapan akuntabilitas di SD Swasta Parulian 2 dilihat melalui laporan pertanggung jawaban sekolah atas pelaksanaan program sekolah yang telah dilaksanakan, kemudian dilihat juga tanggung jawab guru dan karyawan dalam memenuhi tanggung jawabnya. Akuntabilitas sekolah dalam pengelolaan program dan keuangan dibuat dalam laporan bentuk tertulis seperti laporan pertanggung jawaban terkait sumber dana yang diterima sekolah, kemudian besar kecilnya anggaran yang digunakan dalam melaksanakan program kegiatan. Seperti yang disampaikan oleh Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas,

“.....Iya, kami membuat laporan. Laporan itu ya dalam bentuk tertulis seperti LPJ, kemudian laporan dana komite, dan laporan yang lainnya. Laporan itu kami membuatnya setiap bulan”.

Laporan pertanggung jawaban sekolah yang telah disusun akan dilaporkan kepada stakeholder sekolah. Kepala Sekolah menjelaskan bahwa:

“.....Kalau setiap kegiatan itu yang BOS itu diperiksa oleh inspektorat pusat, kemudian yang komite sekarang malah ada pemeriksaan terkait semua anggaran sekolah. Pemeriksaan yang dilakukan BOS itu memeriksa ya semuanya spj, buku kas umum, buku pembantu, buku bank dan semuanya”.

Hal senada juga dijelaskan oleh kepala Tata Usaha tentang laporan pertanggung jawaban sekolah, ia menjelaskan bahwa:

“.....Laporan pertanggung jawaban yang komite kita laporkan kepada komite sekolah, kedua dinas pendidikan kabupaten/kota, dan ketiga ke inspektorat. Untuk BOS itu kita laporkan ke dinas pusat dan dinas pendidikan provinsi. Kalau komite sekolah cukup mengetahui saja, karena kan komite juga mitra kita kan jadi juga harus mengetahui pengeluaran anggaran sekolah ataupun pemasukan anggaran sekolah”.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa akuntabilitas SD Swasta Parulian 2 cukup baik, hal ini dilihat dalam pertanggung jawaban yang dilakukan sekolah melalui pembuatan laporan-laporan atas pelaksanaan kegiatan sekolah, dan upaya warga sekolah dalam menjalankan tupoksinya sebagai wujud dari penerapan MBS yang efektif. Maka dari itu, akuntabilitas yang dilakukan SD Swasta Parulian 2 selaras dengan teori di dalam buku Panduan Replikasi MBS, yang menjelaskan bahwa:

“Pertanggungjawaban dapat dilakukan secara tertulis disertai buktibukti administratif yang sah, menunjukkan bukti fisik (seperti bangunan gedung, bangku, dan alat-alat laboratorium), atau lisan misalnya rapat dengan mengundang pemangku kepentingan”.

4.2.2 Hasil Implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2

Dalam sebuah lembaga pendidikan/institusi, baik lembaga tersebut berada di bawah naungan pemerintah (Negeri) atau mandiri (Swasta), tingkat dasar, menengah ataupun perguruan tinggi, tentu memerlukan adanya manajemen sekolah yang bagus (efektif dan efisien). Karena dengan adanya manajemen yang bagus diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan di sekolah tersebut. Manajemen sekolah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, peralatan belajar, waktu mengajar dan proses pembelajaran. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Swasta Parulian 2 meliputi :

4.2.2.1 Manajemen Sekolah

Implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2 yang meliputi:

a. **Manajemen siswa**

Hasil wawannya dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan tentang manajemen siswa ini terbagi dalam tiga program kerja yaitu penerimaan siswa baru (PMB), ketatausahaan dan pencatatan prestasi belajar siswa. Hasil yang dapat diperoleh dari implementasi manajemen siswa di SD Swasta Parulian 2 adalah :

1. Disiplin para siswa dalam mentaati peraturan meningkat, terlihat dengan berpenampilan rapi, berkelakuan baik, dan datang ke sekolah tepat waktu

2. Para siswa menjadi bersemangat dalam belajar
3. Sebagian siswa prestasinya meningkat, hal ini dapat dilihat dalam proses pembelajaran keseharian di sekolah dan juga dapat dilihat dalam nilainya, baik nilai harian maupun nilai dalam rapor

b. Manajemen personil

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum tentang manajemen personil yang meliputi perencanaan dan pengadaan guru atau karyawan, pembinaan atau pengembangan guru dan karyawan, pemberhentian guru dan karyawan, kompensasi atau balas jasa dan penilaian kepada guru dan karyawan. Hasil yang dapat diperoleh dari implementasi manajemen personil atau guru di SD Swasta Parulian 2 adalah :

1. Kesadaran para guru dan karyawan dalam hal perbaikan sistem pengajaran dan kedisiplinan sebagai pendidik
2. Bertambahnya wawasan para guru dan karyawan dalam hal pendidikan.

c. Manajemen kurikulum

Hasil yang dapat diperoleh dari implementasi manajemen kurikulum di SD Swasta Parulian 2 meliputi empat hal, yaitu:

1. Dalam implementasi perencanaannya terealisasi dengan baik
2. Implementasi pengorganisasiannya berjalan sesuai perencanaan
3. Dalam pelaksanaannya masih terdapat sekitar 3 guru yang tidak sesuai dengan program pengajaran dalam hal ketepatan waktu, yakni lebih

dari waktu yang telah ditentukan.

4. Dalam implementasi penilaiannya sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan dalam silabus.

d. Manajemen sarana dan prasarana

Hasil dari implementasi manajemen sarana dan prasarana di SD Swasta Parulian 2 adalah :

1. Dengan tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, mayoritas siswa prestasinya meningkat
2. Dengan sarana dan prasarana yang lengkap, minat dan semangat siswa dalam proses pembelajaran menjadi bersemangat.

e. Manajemen keuangan

Hasil dari implementasi manajemen keuangan di SD Swasta Parulian 2 adalah :

1. Proses kegiatan sekolah dapat berjalan dengan lancar
2. Semua kegiatan sekolah dapat terealisasi dan tercukupi, karena dalam suatu lembaga, baik lembaga pendidikan maupun lembaga yang lain keuangan merupakan hal yang sangat menentukan terlaksananya kegiatan.

4.2.2.2 Implementasi Kegiatan Bimbingan dan Konseling

Hasil dari implementasi kegiatan bimbingan dan konseling di SD Swasta

Parulian 2 adalah :

- a. Pelanggaran siswa terhadap tata tertib sekolah berkurang
- b. Siswa lebih antusias dalam mengikuti pelajaran.

4.2.2.3 Penyelenggaraan Ekstrakurikuler

Hasil dari implementasi penyelenggaraan ekstrakurikuler di SD Swasta

Parulian 2 adalah :

- a. Prestasi non-akademik siswa meningkat
- b. Potensi pribadi siswa berkembang optimal
- c. Siswa menjadi lebih mandiri dan dapat berorganisasi
- d. Bakat dan minat siswa dapat terarahkan

4.2.2.4 Pengelolaan Pusat Sumber Belajar (Perpustakaan)

Hasil dari implementasi pengelolaan pusat sumber belajar (Perpustakaan)

di SD Swasta Parulian 2 adalah :

- a. Guru dan siswa dapat dengan mudah mencari referensi belajar
- b. Timbulnya kesadaran tentang pentingnya perpustakaan dengan menumbuhkan sikap gemar membaca bagi siswa untuk memperkaya pengetahuan dan informasi.

4.2.2.5 Manajemen Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat (Humas)

Hasil dari implementasi manajemen Humas di SD Swasta Parulian 2 meliputi :

- a. Tercipta hubungan dan kerjasama yang harmonis antara warga sekolah, yakni kepala sekolah, guru dan karyawan dan seluruh siswa
- b. Tercipta hubungan baik antara para guru dengan orang tua siswa
- c. Tercipta kerjasama dan hubungan baik antara sekolah dengan pengurus komite sekolah.

4.2.3 Faktor Pendukung dan Penghambat yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2

Masalah tersebut terjadi antara lain karena kurangnya pemahaman tentang konsep manajemen pendidikan itu sendiri oleh pihak-pihak terkait seperti guru. Karena kurangnya pemahaman tersebut, akibatnya pihak sekolah sulit mengembangkan berbagai komponen manajemen yang ada dalam konsep manajemen pendidikan, seperti manajemen kurikulum, manajemen keuangan, manajemen sarana, manajemen kesiswaan, manajemen sumber daya manusia dan manajemen hubungan masyarakat dengan sekolah.

4.2.3.1 Manajemen Sekolah

a. Manajemen siswa

1. Faktor pendukung dalam implementasi manajemen siswa di SD Swasta Parulian 2 meliputi :

- Kondisi sekolah yang kondusif untuk melakukan proses pembelajaran karena jauh dari pusat keramaian dan jalan raya
- Teladan dari para guru dalam hal kedisiplinan membuat siswa juga bersikap disiplin dalam mentaati peraturan sekolah.

2. Adapun penghambat dalam implementasi manajemen siswa di SD Swasta Parulian 2 yaitu

- siswa kurang konsisten dalam kesehariannya, sehingga mempersulit pengadministrasian siswa.

b. Manajemen personil

1. Faktor pendukung dalam implementasi manajemen personil di SD Swasta Parulian 2 meliputi :

- Hubungan komunikasi antara guru dan karyawan berjalan dengan baik, sehingga masing-masing pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan maksud dan tujuan sekolah.
- Kesejahteraan guru dan karyawan diperhatikan

2. Adapun penghambat dalam implementasi manajemen personil di SD Swasta Parulian 2 yaitu

- Dalam sekali waktu terkadang terdapat guru atau karyawan yang tidak disiplin, sehingga mengakibatkan proses pembelajaran tidak

lancar dan menjadi teladan yang kurang baik dihadapan siswa.

c. Manajemen kurikulum

1. Faktor pendukung dalam implementasi manajemen kurikulum di SD Swasta Parulian 2 meliputi :

- Semua gagasan sekolah demi kemajuan siswa didukung terutama dalam hal sarana dan prasarana
- Kekompakan para guru dan karyawan sehingga pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan lancar.

2. Adapun penghambat dalam implementasi manajemen kurikulum yaitu

- kurangnya penguasaan para guru mengenai kurikulum 2013.

d. Manajemen sarana dan prasarana

1. Faktor pendukung dalam implementasi manajemen sarana dan prasarana di SD Swasta Parulian 2 meliputi :

- Dengan keuangan sekolah yang lancar maka dalam pengadaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dapat tertangani
- Peran serta dan rasa memiliki warga sekolah dalam menjaga dan menggunakan sarana dan prasarana.

2. Adapun faktor penghambat dalam implementasi manajemen sarana dan prasarana di SD Swasta Parulian 2 adalah

- karena lahan yang dimiliki oleh sekolah tidak maka untuk pengembangan wilayah tidak memungkinkan.

e. Manajemen keuangan

1. Faktor pendukung dalam implementasi manajemen keuangan di SD Swasta Parulian 2 meliputi :
 - Sekitar 90% dalam pembayaran biaya sekolah dari orang tua siswa berjalan dengan lancar.
 - Banyak masyarakat dari luar kelurahan sekolah yang berminat menyekolahkan putra-putrinya di SD Swasta Parulian 2.
2. Adapun penghambat dalam implementasi manajemen keuangan di SD Swasta Parulian 2 adalah sering terjadinya pengeluaran yang tidak terduga, misalnya membeli kebutuhan-kebutuhan sekolah yang sifatnya kondisional.

4.2.3.2 Implementasi kegiatan bimbingan dan konseling (BK)

1. Faktor pendukung dalam implementasi kegiatan BK di SD Swasta Parulian 2 meliputi :
 - Guru BK yang konsisten dan bertanggung jawab penuh terhadap tugasnya
 - Keuangan sekolah yang lancar, sehingga kegiatan BK dapat berjalan dengan lancar dan efektif
2. Adapun penghambat dalam implementasi kegiatan BK di SD Swasta Parulian 2 adalah banyaknya siswa yang kurang mengindahkan peraturan sekolah

4.2.3.3 Penyelenggaraan Ekstrakurikuler

1. Faktor pendukung dalam implementasi penyelenggaraan ekstra kurikuler di SD Swasta Parulian 2 meliputi :
 - Antusias siswa dalam mengikuti kegiatan ekstrakurikuler
 - Pada masing-masing kegiatan dibina oleh pembina yang profesional di bidangnya
 - Keuangan sekolah yang lancar, sehingga penyelenggaraan ekstra kurikuler dapat berjalan dengan lancar dan efektif
2. Adapun penghambat dalam implementasi penyelenggaraan ekstrakurikuler di SD Swasta Parulian 2 yaitu terdapat kegiatan tertentu yang jadwalnya tidak tetap, sehingga mempersulit manajemen.

4.2.3.4 Pengelolaan pusat sumber belajar (Perpustakaan)

1. Faktor pendukung dalam implementasi pengelolaan perpustakaan di SD Swasta Parulian 2 meliputi :
 - Perpustakaan ditangani oleh petugas yang ahli di bidangnya
 - Manajemen perpustakaannya bagus
 - Banyak sumbangan bahan pustaka baik dari pemerintah, guru dan siswa.
2. Adapun penghambat dalam implementasi pengelolaan perpustakaan di SD Swasta Parulian 2 yaitu keberadaan ruang perpustakaan yang kurang kondusif, karena sering kali digunakan sebagai tempat

berkumpul siswa sehingga kurang tenang untuk belajar dan membaca.

4.2.3.5 Implementasi manajemen humas

1. Faktor pendukung dalam implementasi manajemen humas di SD Swasta Parulian 2 meliputi :
 - Hubungan antar warga sekolah (kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa) berjalan dengan baik
 - Hubungan antara sekolah dengan orang tua siswa, pengurus komite sekolah dan pengurus BP3 berjalan dengan baik
2. Adapun penghambat dalam implementasi humas di SD Swasta Parulian 2 yaitu terdapat sebagian kecil dari para orang tua siswa acuh terhadap kebijakan sekolah

4.3 Pembahasan Penelitian

4.3.1 Cara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2

Sejalan dengan desentralisasi pendidikan yang mengarah pada otonomi sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah dan lulusan, berdasarkan hasil penelitian pada Sekolah SD Swasta Parulian 2 sebagai salah satu lembaga telah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah dalam hal pengelolaan lembaganya yang terus menerus mengalami dinamika yang menuntut untuk lebih meningkatkan kualitas lembaganya. Adapun pelaksanaan Manajemen Berbasis

Sekolah di SD Swasta Parulian 2 meliputi bidang-bidang Manajemen Berbasis

Sekolah adalah sebagai berikut :

1. Manajemen kurikulum
2. Manajemen peserta didik
3. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan
4. Manajemen keuangan
5. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan
6. Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat

Dengan demikian Kepala Sekolah SD Swasta Parulian 2 harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi. Harus mampu mengembangkan staf untuk bertumbuh dalam kepemimpinannya. Kiat yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mengimplimentasikan kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah dengan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi sumber daya yang ada sehingga menghasilkan hasil yang optimal. Ini berarti Kepala Sekolah SD Swasta Parulian 2 harus mampu membagi wewenang dalam pengambilan keputusan, sebab banyaklah tanggungjawab yang harus dilaksanakannya. Agar tugas-tugas ini berhasil baik kepala sekolah perlu melengkapi diri baik perlengkapan pribadi maupun perlengkapan profesi. Manajemen sebagai proses kerja sama melalui orang-orang atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi diterapkan pada semua bentuk dan jenis organisasi.

Berdasarkan kedua hasil penelitian di atas yaitu pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan dan implementasi manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kegiatan atau aktivitas pengelolaan pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Uraian di atas sejalan dengan pendapat (Komariah dan Mulyani, 2008: 88) menyatakan bahwa Manajemen Berbasis

Sekolah adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas.

Melaksanakan fungsi-fungsi manajemen pada prinsipnya sama dilembaga manapun hal itu dilakukan, perbedaannya hanyalah terletak pada penerapannya, menyangkut luas ruang lingkup dan kebutuhan masing-masing. Manajemen Berbasis Sekolah mengandung arti sebagai suatu proses kerjasama yang sistematis, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dalam hal ini (Suryosubroto, 2004:16) menangkap bahwa kegiatan-kegiatan Manajemen Berbasis Sekolah meliputi kegiatan yang berhubungan dengan bidang administrasi material, administrasi personal, juga administrasi kurikulum. Bidang-bidang Manajemen Berbasis Sekolah yaitu ; (a) manajemen kurikulum, (b) manajemen kesiswaan, (c) manajemen personalia, (d) Manajemen sarana pendidikan, (e) Manajemen tatalaksana sekolah, (f) manajemen keuangan, (g) Pengorganisasian sekolah, (h) Hubungan sekolah dengan masyarakat.

Dengan demikian proses pendidikan yang bermutu melibatkan berbagai input seperti bahan ajar, metode pembelajaran, sarana sekolah, dukungan administrasi, dan sarana prasarana serta sumber daya lainnya untuk penciptaan suasana sekolah yang kondusif. Mutu dalam pendidikan untuk menjamin kualitas

4.3.2 Hasil Implementasi Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Parulian

Hasil penelitian membuktikan bahwa implementasi manajemen berbasis sekolah pada SD Swasta Parulian dalam tahapan sosialisasi dilaksanakan dengan memperkenalkan konsep manajemen berbasis sekolah kepada setiap unsur sekolah yakni guru, karyawan, peserta didik, orang tua siswa, komite sekolah pada saat rapat kerja awal tahun pelajaran. Adapun dalam rumusan visi dan misi sekolah dilakukan dengan asesmen lingkungan. Adapun dalam fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai sasaran pendidikan di SD Swasta Parulian sudah ditentukan untuk jangka waktu satu tahun ke depan dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya adalah fungsi proses belajar mengajar, fungsi ketenagaan, dan kurikulum, fungsi sarana prasarana dan perpustakaan beserta faktor-faktor pendukungnya. Fungsi-fungsi dan faktor-faktor tersebut harus benar-benar siap. Apabila masih ada faktor yang belum menampakkan kesiapannya, harus dicari penyebab dan solusinya. Pelaksanaan analisis SWOT dalam menerapkan konsep MBS di SD Swasta Parulian dengan menganalisis masing-masing fungsi untuk mencapai sasaran dan dilakukan pada keseluruhan faktor dalam setiap fungsi baik internal maupun eksternal. Adapun alternatif langkah pemecahan masalah dalam menerapkan konsep MBS di SD Swasta Parulian dilaksanakan dengan mengumpulkan sejumlah alternatif solusi dari berbagai pihak baik yang dihasilkan dari hasil rapat dewan guru maupun dari aspirasi masing-masing staf sekolah sehingga permasalahan sekolah dapat segera teratasi dengan baik. Sejalan dengan hasil temuan penelitian di atas, Suryosubroto (2010:195-196) mengutarakan

bahwa MBS merupakan bentuk alternatif pengelolaan sekolah dalam program desentralisasi bidang pendidikan, yang ditandai adanya otonomi luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang tinggi, dan dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Perubahan yang paling mendasar dalam aspek manajemen kurikulum, bahwa pendidikan harus mampu mengoptimalkan semua potensi kelembagaan yang ada dalam masyarakat, baik pada lembaga-lembaga pendidikan yang dikelola pemerintah, masyarakat ataupun swasta. Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan (2012: 41), bahwa persyaratan dasar penetapan jenis kurikulum yaitu: (a) kurikulum dikembangkan berdasarkan minat dan bakat peserta didik, (b) kurikulum berkaitan dengan karakteristik potensi wilayah setempat, misalnya: sumber daya alam ekonomi, pariwisata, sosial-budaya, (c) dapat dikembangkan secara nyata sebagai dasar penguat sektor usaha pemberdayaan ekonomi masyarakat, (d) pembelajaran berorientasi pada peningkatan kompetensi keterampilan untuk belajar dan bekerja, lebih bersifat aplikatif dan operasional, dan (e) jenis pengelola program bersama-sama dengan peserta didik, orang tua, tokoh masyarakat, dan mitra kerja.

4.3.3 Hambatan dalam Implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2

Penerapan model Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Parulian 2 ini masih mengalami masalah. Masalah tersebut terjadi antara lain karena kurangnya pemahaman tentang konsep Manajemen Berbasis Sekolah itu sendiri oleh pihak-pihak terkait seperti guru. Karena kurangnya pemahaman tersebut,

akibatnya pihak sekolah sulit mengembangkan berbagai komponen manajemen yang ada dalam konsep Manajemen Berbasis Sekolah, seperti manajemen kurikulum, manajemen keuangan, manajemen sarana, manajemen kesiswaan, manajemen sumber daya manusia dan manajemen hubungan masyarakat dengan sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah juga menuntut kemandirian sekolah, sehingga bagi sekolah yang kekurangan sumber dana akan sedikit kesulitan dalam menerapkan kemandirian tersebut. Sekolah dalam rangka menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah harus mampu berpartisipasi aktif dengan masyarakat, sehingga sekolah dapat mengetahui dan merespon segala kebutuhan yang sedang berkembang di masyarakat.

Berdasarkan kedua hasil penelitian di atas bahwa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah yaitu menyangkut kualitas sumber daya manusia baik kepala sekolah, guru, staf dan komite. Selain itu pelaksanaan administrasi pendidikan yang belum optimal dan partisipasi masyarakat yang masih kurang. Hambatan-hambatan dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah sejalan dengan Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, (2009:296-302), kualitas yang dicapai oleh siswa atau suatu pendidikan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang datang dari dalam maupun dari luar, faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Sumber daya; sekolah harus mempunyai fleksibilitas dalam mengatur semua sumber daya sesuai dengan kebutuhan setempat. Selain pembiayaan operasional atau administrasi, pengelolaan keuangan harus ditujukan untuk:

- a. Memperkuat sekolah dalam menentukan dan mengisolasi dana sesuai dengan skala prioritas
 - b. yang telah ditetapkan untuk proses peningkatan kualitas
 - c. Pemisahan antara biaya yang bersifat akademis dari proses pengadaannya
 - d. Pengurangan kebutuhan birokrasi pusat.
2. Pertanggung jawaban (accountability); sekolah dituntut memiliki akuntabilitas baik kepada masyarakat maupun pemerintah. Hal ini merupakan perpaduan antara komitmen terhadap standar keberhasilan dan harapan atau tuntutan orang tua atau masyarakat. Pertanggung jawaban ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa dana masyarakat digunakan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan dan jika mungkin untuk menyajikan informasi mengenai apa yang sudah dikerjakan. Untuk itu setiap sekolah harus memberikan laporan pertanggung jawaban dan mengomunikasikannya dengan orang tua atau masyarakat dan pemerintah, dan melaksanakan kaji ulang secara komprehensif terhadap pelaksanaan program prioritas sekolah dalam proses peningkatan kualitas pendidikan.
3. Kurikulum; berdasarkan standar kurikulum yang telah ditentukan secara nasional, sekolah bertanggung jawab untuk mengembangkan kurikulum baik dari standar materi (content) dan proses penyampaiannya. Melalui penjelasan bahwa materi tersebut ada manfaat dan relevansinya terhadap siswa, sekolah harus menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan melibatkan semua indra dan lapisan otak serta menciptakan tantangan agar siswa tumbuh dan berkembang secara intelektual dengan menguasai ilmu pengetahuan, ketrampilan, memiliki sikap arif dan bijaksana, karakter

dan memiliki kematangan emosional. Ada tiga yang harus diperhatikan dalam hal ini yaitu:

- a. Pengembangan kurikulum tersebut harus memenuhi kebutuhan siswa.
- b. Bagaimana mengembangkan ketrampilan pengelolaan untuk menyajikan kurikulum tersebut kepada siswa sedapat mungkin secara efektif dan efisien dengan memperhatikan sumber daya yang ada.
- c. Mengembangkan berbagai pendekatan yang mampu mengatur perubahan sebagai fenomena alamiah di sekolah.

4. Personil sekolah

Sekolah bertanggung jawab dan terlibat dalam proses perekrutan (dalam arti menentukan jenis guru yang diperlukan) dan pembinaan struktural staf sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan staf lainnya). Sementara itu pembinaan profesional dalam rangka pembangunan kapasitas atau kemampuan kepala sekolah dan pembinaan ketrampilan guru dalam pengimplementasian kurikulum termasuk staf kependidikan lainnya dilakukan secara terus menerus atas inisiatif sekolah. Untuk itu birokrasi diluar sekolah berperan untuk menyediakan wadah dan instrumen pendukung. Dalam konteks ini pengembangan profesional harus menunjang peningkatan mutu dan penghargaan terhadap prestasi perlu dikembangkan. Dengan demikian bahwa Manajemen Berbasis Sekolah menawarkan pada lembaga maupun institusi pendidikan (Sekolah) untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik bagi siswa dan secara langsung akan mempengaruhi efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan

belajar, waktu mengajar, dan proses pembelajaran. Dengan demikian, upaya peningkatan kualitas pendidikan harus dimulai dengan pembenahan manajemen sekolah, di samping peningkatan kualitas guru dan pengembangan sumber belajar.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Keimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian, dapat dilihat bahwa cara kepemimpinan kepala sekolah telah terlihat secara baik pada peningkatan mutu pendidikan di SD Swasta Parulian 2. Adapun cara kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Parulian 2 meliputi bidang-bidang Manajemen Berbasis Sekolah adalah sebagai berikut :

- a. Manajemen kurikulum
- b. Manajemen peserta didik
- c. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan
- d. Manajemen keuangan
- e. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan
- f. Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat

Dengan demikian Kepala Sekolah SD Swasta Parulian 2 telah mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi sehingga peningkatan mutu pendidikan di SD Swasta Parulian 2 berjalan dengan baik

2. Hasil dari implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Swasta Parulian 2 dalam tahapan sosialisasi dilaksanakan dengan memperkenalkan konsep manajemen berbasis sekolah kepada setiap unsur

sekolah yakni guru, karyawan, peserta didik, orang tua siswa, komite sekolah pada saat rapat kerja awal tahun pelajaran

3. Cara kepala sekolah menghadapi faktor pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2 yakni selalu mendorong kinerja personil dan mengembangkan sekolah baik konsep maupun implementasinya. Kerana tanpa faktor pendukung dan faktor penghambat, kegiatan sekolah tidak dapat dinamis dan maju. Adapun faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi MBS di SD Swasta Parulian 2 :

a. Faktor pendukungnya yaitu :

- Kondisi sekolah yang kondusif untuk melaksanakan proses pembelajaran
- Hubungan antar personil sekolah harmonis
- Keuangan sekolah lancar, sehingga menunjang terealisainya semua kegiatan dan pengadaan sarana prasarana yang dibutuhkan.
- Hubungan antar warga sekolah maupun dengan orang tua siswa, pengurus komite sekolah dan pengurus BP3 berjalan dengan baik.
- Manajemen disetiap bidangnya efektif.
- Antusias siswa dalam mengikuti kegiatan sekolah, baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler .

b. Faktor penghambatnya yaitu :

- Dalam sekali waktu terdapat guru atau karyawan yang tidak disiplin

- Terdapat 3 % dari para orang tua siswa yang acuh terhadap kebijakan sekolah dan juga terhadap kemajuan belajar siswa.
- Ruang perpustakaan kurang kondusif karena sering digunakan sebagai tempat berkumpul siswa sehingga mengganggu siswa dalam belajar/membaca di perpustakaan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian seperti yang diuraikan diatas, maka diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya perlu menambahkan data atau indikator lain agar hasil yang diperoleh lebih baik.
2. Untuk penelitian selanjutnya juga di harapkan untuk mencari faktor pendukung pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah
3. Untuk sekolah, sebaiknya melakukan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah agar manajemen lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- , 2005. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- , 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta : Bumi Aksar
http://repository.radenintan.ac.id/158/3/Bab_II.pdf diakses pada tanggal 11 desember 2020
- , 2009. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- _____. 1990. Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar
- Ahmad Zaini Aziz. 2015. *Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah*. Tesis. Program Magister Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
<https://journal.uii.ac.id/Tarbawi/article/view/3975/4806> diakses pada tanggal 7 desember 2020
- Baharun, Hasan dan Zamroni, 2017. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Tulungagung: Akademia Pustaka
- Basrun, 2017. *MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Pendekatan Balanced Scorecard*. Tulungagung: Akademia pustaka
- Danim, Sudarwan. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung, 2004.
- Engkoswara dan Komariah Aan. 2011. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- [https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/9023/Bab%202.pdf?sequence=7#:~:text=Definisi%20Manajemen%20menurut%20Kamus%20Besar%20Bahasa%20Indonesia%20\(KBBI\)%20%3A%20%2E2%80%9C,atas%20jalannya%20perusahaan%20dan%20organisasi%20%2E2%80%9D](https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/9023/Bab%202.pdf?sequence=7#:~:text=Definisi%20Manajemen%20menurut%20Kamus%20Besar%20Bahasa%20Indonesia%20(KBBI)%20%3A%20%2E2%80%9C,atas%20jalannya%20perusahaan%20dan%20organisasi%20%2E2%80%9D).
Diakses pada tanggal 6 Desember 2002
- https://scholar.google.co.id/scholar?q=tesis+mutu+pendidikan&hl=id&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart
- John W. Creswell. 2013. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta : Pustaka
- Kurniadin, Didin dan Machali, Imam. 2012. *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-ruz Media

- Mahmud. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Mulyasa. (2006). *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. Enco. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset
- Mutu pendidikan. 2014. <https://www.e-jurnal.com/2014/01/karakteristik-mutu-pendidikan.html> diakses pada tanggal 11 desember 2020
- Napitupulu, raimond. 2019. *Dasar – dasar ilmu kepemimpinan teori dan aplikasi*.
Ponogoro: uwais inspirasi indonesia
https://books.google.co.id/books?id=i_DwDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false diakses pada tanggal 12 Desember 2020
- Nawawi, Hadari. 1985. *Organisasi Sekolah Dan Pengelolaan Kelas*. Jakarta: Gunung Agung
- R.Terry, George dan Leslie W.Rue. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara
- Sagala, Syaiful. 2011. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi, dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Schein, E. H. 2008. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass
- Sekolah.<http://repository.upi.edu/1230/> diakses pada tanggal 7 desember 2020
Muwafiqus Shobri. 2017. STRATEGI MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH HASAN JUFRI.
<https://media.neliti.com/media/publications/268478-strategi-meningkatkan-mutu-pendidikan-di-b28c1120.pdf> diakses pada tanggal 11 Desembet 2020
- Soebagio Atmodiwiro. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya
- Solihah Maryati. 2017. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mi Ma'arif Nu 1 Pageraji Kecamatan Cilogok Kabupaten Banyumas*.
<http://repository.iainpurwokerto.ac.id/3238/> diakses pada tanggal 7 desember 2020

- Sudarwan Danim. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : CV Alfabeta
- Sulistiyorini, 2001. *Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru, Jurnal IlmumPendidikan*. Th 28 no.1 Januari 2001,
- Syukri Nafis, Ahmadi H. 2011. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo
- Tunggara, RM Imam I. 2013. *Peranan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Konsep Manajemen Berbasis*
- Vaitzal, Rivai. 2004. *Memimpin Dalam Abad ke-21*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Lampiran 1

ANGKET MANAJEMEN BERBASIS KEPALA SEKOLAH UNTUK KEPALA SEKOLAH

Tanggal : 26 Jnsusri 2021

SUB FOKUS PENELITIAN	ASPEK/INDIKATOR	PERTANYAAN PENELITIAN
KEPALA SEKOLAH	1. Manajemen Berbasis Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Apa yang anda ketahui terkait manajemen berbasisi sekolah ? • Apa yang melatar belakangi untuk mengimplementasikan MBS di Sekolah? • Apa tujuan dari implementasi MBS di Sekolah?
	2. Visi misi	<ul style="list-style-type: none"> • Siapa saja yang terlibat dalam dalam perumusan visi dan misi sekolah ? • Bagaimana sekolah merumuskan visi dan misi dalam upaya meningkatkan mutu sekolah? • Apakah visi dan misi tersebut sudah berjalan baik dan sesuai dengan program yang dilaksanakan oleh sekolah? • Apa kebijakan mutu yang diterapkan sekolah?
	3. Tenaga didik dan tenaga kependidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana ketersediaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan jika dilihat dari jumlah, standar kualifikasi dan kopetensinya? • Bagaimana upaya sekolah dalam meningkatkan kompetensi tenaga didik dan tenaga kependidikan?
	4. Keuangan Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Siapa saja yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah? • Bagaimana sekola mensosialisasikan dan menginformasikan terkait keuangan sekolah kepada warga sekolah dan masyarakat (komite sekolah, orang tua siswa)? • Kepada pihak mana saja sekolah memberikan laporan pertanggung jawaban terkait keuangan sekolah?
	5. Program sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Siapa saja yang terlibat dalam perumusan program sekolah? • Bagaimana sekolah mensosialisasikan dan menginformasikan program- program sekolah kepada warga sekolah dan masyarakat (komite sekolah dan orang tua siswa)?

		<ul style="list-style-type: none"> • Apakah sekolah membuat laporan pertanggungjawaban terkait proses dan pelaksanaan program sekolah? • Kepada pihak mana saja sekolah memberikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan program sekolah? • Apakah sekolah mengadakan pertemuan dengan warga sekolah, masyarakat (komite sekolah, orang tua siswa)? Dan pemerintah (dinas pendidikan) untuk membahas pertanggungjawaban terhadap pelaksanaan program sekolah? • Bagaimana respon warga sekolah dan masyarakat (komite sekolah dan orang tua siswa) terhadap angkutabilitas/pertanggungjawa ban sekolah?
6.	Sarana dan prasarana sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana ketersediaan sarana dan prasarana sekolah? • Bagaimana sekolah melakukan pengelolaan dan pengembangan sarana dan prasaranadalam upaya meningkatkan mutu pendidikan?
7.	Kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana dampak implementasi MBS dalam pengelolaan kurikulum yang diterapkan oleh sekolah? • Apasaja hambatan yang dialami dalam pelaksaasn kurikulum sekolah?
8.	Dana	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana dukungan dana, fasilitas dan tenaga baik dari warga sekolah, pemerintah (dinas pendidikan) dan masyarakat (orang tua peserta didik/komite sekolah) dalam menyelenggarakan program sekolah?
9.	Humas sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana hubungan kerja sama antar warga sekolah? • Apakah sekolah menjalin hubungan kerjasama dengan pihak eksternal (dinas pendidikan/perusahaan) • Apakah ada surat perjanjian MOU dalam menjalin kerjasama dengan pihak tersebut? • Apa saja hambatan dalam menjalin kerjasama dengan pihak-pihak tersebut? • Bagaimana sekolah menjalin kerjasama dengan pihak eksternal (perusahaan/dinas pendidikan) dalam upaya meningkatkan mutu sekolah • Upayah apa saja yang sekolah untuk mempertahankan kerjasama dengan pihak eksternal tersebut?

Lampiran 2

ANGKET MANAJEMEN BERBASIS KEPALA SEKOLAH UNTUK WAKIL KEPALA SEKOLAH BID. KURIKULUM

Tanggal : 26 Jsnusri 2021

SUB FOKUS PENELITIAN	ASPEK/INDIKATOR	PERTANYAAN PENELITIAN
WAKIL KEPALA SEKOLAH BIDANG KURIKULUM	1. Perancangan Kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana perencanaan kurikulum yang dilakukan oleh sekolah?
	2. Sosialisasi kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana sosialisasi kurikulum yang dilakukan oleh sekolah?
	3. Dokumen kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana pengembangan dokumen kurikulum yang diterapkan oleh sekolah?
	4. Silabus dan RPP	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana kesiapan guru dalam menerapkan kurikulum? • Bagaimana pengembangan silabus dan RPP yang dilakukan guru?
	5. Kegiatan pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan siswa dalam kegiatan pembelajaran?
	6. Metode pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah guru menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, inovatif, dan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran?
	7. Media pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah guru menggunakan fasilitas, media pembelajaran dan alat bantu yang tersedia secara efektif dan efisien?
	8. Teknik metode penilaian	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah guru menyusun instrumen secara mandiri sesuai dengan teknik metode penilaian kompetensi mata pelajaran pada ulangan harian, uts dan uas?
	9. Faktor-faktor pendukung	<ul style="list-style-type: none"> • Apa saja faktor-faktor yang mendukung dalam pelaksanaan kurikulum di sekolah?
	10. Faktor-faktor penghambat	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah faktor-faktor yang menghambat dalam pelaksanaan kurikulum di sekolah? Dan bagaimana cara mengatasinya?
	11. Evaluasi kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> • Kapan evaluasi kurikulum tersebut dilakukan? Bagaimana evaluasi yang dilakukan sekolah • dalam pelaksanaan kurikulum?

Lampiran 3

ANGKET MANAJEMEN BERBASIS KEPALA SEKOLAH UNTUK WAKIL KEPALA SEKOLAH BID. SARANAPRASARANA

Tanggal : 26 Jsnusri 2021

SUB FOKUS PENELITIAN	ASPEK/INDIKATOR	PERTANYAAN PENELITIAN
WAKIL KEPALA SEKOLAH BIDANG SARANA PRASARANA	1. Ketentuan SNP	<ul style="list-style-type: none"> Apakah sarana dan prasarana sekolah sudah memenuhi satandar sarana dan prasarana yang telah ditentukan SNP?
	2. Ketersediaan Saprass	<ul style="list-style-type: none"> Bagaimana ketersediaan sarana dan prasarana sekolah?
	3. Cara mengelolah saprass	<ul style="list-style-type: none"> Bagaimna cara sekolah dalam mengelolah sarana dan prasarananya?
	4. Program pengembangan saprass	<ul style="list-style-type: none"> Bagamana program pengebangan sarana dan prasaran dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan?
	5. Factor-faktor penghambat	<ul style="list-style-type: none"> Apa saja faktor yang menghambat dalam mengelolah sarana dan prasarana sekolah? Bagaimana solusi untuk mengatasi hambatan tersebut?
	6. Bantuan pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> Apa saja bantuan sarana dan prasarana baik dari warga sekolah, Pemerintah (dinas pendidikan) maupun masyarakat (komite sekolah/orang tua peserta didik)?
	7. Dukungan dana	<ul style="list-style-type: none"> Bagaiman dukungan dana dalam mengelolah sarana dan prasarana?
	8. Sosialisasi MBS	<ul style="list-style-type: none"> Yang bapak ketahui bagaimana biasanya kepala madrasah mensosialisasikan manajemen berbasis sekolah ?

Lampiran 4

ANGKET MANAJEMEN BERBASIS KEPALA SEKOLAH UNTUK GURU

Tanggal : 26 Jnsusri 2021

SUB FOKUS PENELITIAN	ASPEK/INDIKATOR	PERTANYAAN PENELITIAN
GURU SEKOLAH	Keterlibatan guru dalam proses MBS:	
	1. Manajemen berbasis sekolah	• Apa yang anda ketahui tentang implementasi manajemen berbasis sekolah?
	2. Pentingnya implementasi MBS	• Seberapa penting implementasi manajemen berbasis sekolah di Sekolah?
	3. Monitoring mewujudkan MBS	• Bagaiman bentuk monitoring guru kepada siswa sebagai wujud dari implementasi MBS di sekolah?
	4. Kepemimpinan kepala sekolah dalam	• Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan?
	5. peningkatan mutu Perumusan visi dan misi	• Apakah guru juga ikut dalam merumuskan visi dan misi sekolah?
	6. Pelaksanaan KBM	• Upaya apa saja yang anda lakukan di dalam pelaksanaan KBM agar sesuai dengan visi dan misi sekolah?
	7. Keterlibatan guru dalam perumusan program dan dana sekolah	• Apakah guru dilibatkan dalam merumuskan program dan keuangan sekolah?
	8. Akuntabilitas sekolah	• Bagaimana respon warga sekolah terhadap akuntabilitas sekolah?
	9. Partisipasi guru	• Baagaimana dukungan- dukungan atau partisipasi dari guru dalam penyelenggaraan program sekolah?
	10. Hubungan kerjasama	• Bagaimana hubungan kerjasama antara guru di sekolah?
	11. Pelatihan untuk guru	• Pelatihan apa saja yang diberikan sekolah untuk meningkatkan kopetensi guru?
	12. Sosialisasi penerepan kurikulum	• Bagaimana cara sekolah mensosialisasikan terkait penerapan kurikulum sekolah?

	13. Kebutuhan siswa	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana kosekuensi kurikulum sekolah dengan kebutuhan siswa dalam kegiatan pembelajaran?
	14. Persiapan mengajar	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah sebelum mengajar anda mempersiapkan program tahunan, semester, mingguan, dan harian , serta remedial dan pengayaan?
	15. Silabus	<ul style="list-style-type: none"> • Apa yang anada ketahui tentang silabus?
	16. Pembuatan silabus	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah anada membuat silabus itu sendiri? Atau silabus dibahas dalam MGMP kemudian disesuaikan dengan kondidi peserta didik?
	17. RPP	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah yang anda ketahui tentang RPP? Apakah RPP yang dibuat sesuai dengan kurikulum sekolah?
	18. Hambatan pembuatan RPP dan silabus	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana pengembangan silabus dan RPP yang dilakukan oleh guru? • Apa saja yang menjadi hambatan dalam pembuatan RPP dan silabus?
	19. KBM efektif	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaiman upaya yang anda lakukan agar pelaksanaan KBM berjalan efektif?
	20. Memotivasi peserta didik	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana guru memotivasikan pesrta didik agar tercapainya mutu pembelajaran?
	21. Metode pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah guru menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi inovatif dan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran?
	22. Media pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah guru menggunakan fasilitas, media pembelajaran dan alat bantu yang tersedia secara efektif dan efisien?
	23. Metode penilaian	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah guru menyusun instrumen sendiri decara mandiri sesuai denganteknik metode penilaian kopetensi mata pelajaran pada ulangan harian, uts, dan uas?

Lampiran 5

ANGKET MANAJEMEN BERBASIS KEPALA SEKOLAH UNTUK WAKIL KEPALA SEKOLAH BID. HUMAS

Tanggal : 26 Jnsusri 2021

SUB FOKUS PENELITIAN	ASPEK/INDIKATOR	PERTANYAAN PENELITIAN
WAKIL KEPALA SEKOLAH BIDANG HUMAS	1. Hubungan dengan warga sekolah	• Bagaimana hubungan kerja sama yang terjalin antara warga sekolah?
	2. Hubungan kerja sama dengan dinas pendidikan	• Bagaimana hubungan kerjasama yang terjalin antara sekolah dengan pemerintah (dinas pendidikan)
	3. Hubungan dengan masyarakat sekolah	• Bagaimana hubungan kerja sama yang terjalin antara sekolah dengan masyarakat (orang tua peserta didik/komite sekolah)?
	4. Terdapat MOU	• Bagaimana kerjasama dengan instansi? Apakah kerjasama antara sekolah dengan dinas pendidikan atau perusahaan memiliki MOU?
	5. Manfaat untuk lulusan sekolah	• Apakah sekolah menjalin kerjasama dengan pihak instansi/lembaga/perusahaan dan relawan dengan pemanfaatan lulusan sekolah?
	6. Hambatan-hambatan dana	• Apa saja hambatan-hambatan uang dialami sekolah dalam menjalin kerjasama dengan instansi/lembaga tersebut?
	7. Cara menjaga kerjasama	• Upaya apa saja yang dilakukan oleh sekolah untuk menjaga hubungan kerjasama dengan pihak instansi/lembaga tersebut?
	8. Dukungan dana	• Apa saja dukungan dana dari warga sekolah. Pemerintah (dinas pendidikan), dan masyarakat (orangtua siswa/komite sekolah) dalam penyelenggaraan program sekolah?
	9. Penyelenggaraan program sekolah	• Apa saja dukungan material/fasilitas dari warga sekolah. Pemerintah (dinas pendidikan) dan masyarakat (orangtua siswa/komite sekolah, perusahaan) dalam penyelenggaraan program sekolah?
	10. Dukungan pikiran	• Apakah ada dukungan pikiran dari warga sekolah, pemerintah (dinas pendidikan) dan

		masyarakat (orangtuasiswa komite, instansi, atau lainnya) dalam penyelenggaraan program sekolah?
	11. Dukungsn tenaga	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah ada dukungan tenaga dari warga sekolah dalam penyelenggaraan program sekolah? • Apakah ada dukungan tenaga dari pemerintah (dinas pendidikan dan lainnya) dalam penyelenggaraan program sekolah? • Apakah ada dukungan tenaga dari masyarakat (orangtua siswa, komite, instansi atau lainnya) dalam penyeenggaraan sekolah?

Lampiran 6

ANGKET MANAJEMEN BERBASIS KEPALA SEKOLAH UNTUK WAKIL KEPALA SEKOLAH BID. BENDAHARA

SUB FOKUS PENELITIAN	ASPEK/INDIKATOR	PERTANYAAN PENELITIAN
WAKIL KEPALA SEKOLAH BIDANG BENDAHARA	1. Dana BOS	• Bagaimana pengelolaan dana BOS di sekolah?
	2. Dana Pemerintah	• Dana apa saja yang berasal dari pemerintah?
	3. Dana dari siswa	• Apakah sekolah masih menarik dana dari siswa? Pengumpulannya Bagaimana?
	4. Transparansi dana	• Apakah sekolah transparan kepada wali siswa?
	5. Beasiswa	• Adakah pemberian beasiswa untuk siswa? Apa saja? Diambil dari mana?

Lampiran 7

ANGKET MANAJEMEN BERBASIS KEPALA SEKOLAH UNTUK TATA USAHA

SUB FOKUS PENELITIAN	PERTANYAAN PENELITIAN
<p>TATA USAHA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apa yang anda ketahui terkait implementasi MBS? • Apa saja fungsi-fungsi TU dalam upaya pelaksanaan MBS yang efektif? • Apa saja hambatan yang dialami dalam menjalankan fungsi- fungsi TU tersebut? • Bagaimana ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolah baik dari jumlah, standar kualifikasi, dan kompetensinya? • Bagaimana upaya yang dilakukan sekolah dalam meningkatkan mutu kompetensi dan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sekolah? • Bagaimana cara meningkatkan hubungan kerjasama yang baik antar tenaga SDM di sekolah? • Apa saja faktor yang mendukung dalam upaya meningkatkan mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan? Bagaimana dukungan dana dalam upaya meningkatkan mutu SDM sekolah? • Adakah bantuan pihak eksternal (dinas pendidikan atau perusahaan) dalam mengembangkan kompetensi atau keahlian tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sekolah? • Upaya apa saja yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan mutu pelayanan kepada peserta didik? • Siapa saja yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah? • Bagaimana sekolah melakukan sosialisasi dan informasi terkait keuangan sekolah kepada warga sekolah dan masyarakat (orangtua siswa/komite sekolah)?

- Apakah sekolah memberikan kemudahan dalam mengakses informasi terkait keuangan sekolah?
- Dari mana saja sumber pendanaan yang ada di sekolah?
- Apa saja dukungan dana dari warga sekolah, pemerintah, dan masyarakat dalam penyelenggaraan program sekolah?
- Apakah ada unit-unit usaha yang dilakukan sekolah? apa saja unit-unit usaha tersebut?
- Apakah sekolah membuat laporan pertanggungjawaban terhadap penggunaan keuangan sekolah?
- Kepada pihak mana saja sekolah memberikan laporan pertanggung jawaban terkait penggunaan keuangan sekolah?
- Apakah sekolah mengadakan sosialisasi dengan warga sekolah, masyarakat, ataupun pemerintah untuk membahas pertanggungjawaban terkait keuangan sekolah?
- Bagaimana respon warga sekolah dan masyarakat (orangtua siswa/komite sekolah) terhadap pertanggung jawaban sekolah?
- Siapa saja yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah?