

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS MANJERIAL KEPALA SEKOLAH
PADA PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
DI SMP NEGERI 1 SUNGAI TEBELIAN
KECAMATAN SUNGAI TEBELIAN KABUPATEN SINTANG**



TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh :

KURNIADI

NIM: 018556826

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pontianak, Juni 2014
Yang Menyatakan



Kurniadi
(Kurniadi)
NIM. 018556826

ABSTRAK

ANALISIS MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH PADA PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI SMP NEGERI 1 SUNGAI TEBELIAN KECAMATAN SUNGAI TEBELIAN KABUPATEN SINTANG

Kurniadi

NIM. 018556826

Email: kurniadi_raden@yahoo.com

Universitas Terbuka UPBJJ Pontianak

Kata Kunci: Kepala Sekolah, Manajer dan MBS

Tesis ini mengangkat masalah Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang. Kepala Sekolah merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah. Begitu besarnya peranan kepala sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga sukses tidaknya suatu sekolah sangat ditentukan kemampuannya dalam pengelolaan sumber daya sekolah dan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif yaitu suatu penelitian yang bertujuan melakukan studi yang mendalam mengenai unit sosial sedemikian rupa sehingga menghasilkan gambaran yang terorganisir dengan baik dan lengkap mengenai unit sosial tertentu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif metode deskripsif. Pengumpulan sumber data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wakil kepala sekolah urusan kesiswaan, wakil kepala sekolah urusan kurikulum, wakil kepala sekolah urusan sarana dan prasarana, dan 1 orang dewan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajerial perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan sumber daya sekolah yang meliputi tenaga kependidikan, kurikulum dan program pengajaran, sarana dan prasarana sekolah, dan keuangan sekolah sudah dilaksanakan dengan baik. Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua sudah dilakukan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan keterlibatan komite sekolah dalam pelaksanaan program-program sekolah. Selanjutnya akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajerial sebagai pemimpin sudah dilaksanakan dengan baik yaitu dengan perencanaan membuat struktur organisasi, pengelolaan membuat program kerja, dan pengawasan administrasi sekolah.

ABSTRACT

HEADMASTER'S MANAGERIAL ANALYSIS ON SCHOOL- BASED MANAGEMENT AT SMP NEGERI 1 SUNGAI TEBELIAN SUNGAI TEBELIAN SUBDISTRICT SINTANG REGENCY

Kurniadi

NIM. 018556826

Email: kurniadi_raden@yahoo.com

Universitas Terbuka UPBJJ Pontianak

Key Word: Head Master, Manager, MBS

This thesis discusses headmaster's managerial profile on school-based management problem at SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, Sungai Tebelian Subdistrict, Sintang Regency. Headmaster's is an activator for school's human resource. It is very important that a headmaster takes a main role in achieving the of education goal. School's success is determined by its ability in managing the school and interpreting school-based management. The research was a qualitative research that aim to conduct a thorough study of the social unit in such a way to produce a picture organized in complete information as a particular social unit. This research used descriptive-qualitative approach. Collecting data research were done through interview, observation, and documentation. Research subjects were headmaster, Vice Headmaster, Vice Headmaster of student, Headmaster of curriculum, Headmaster of Recruitment and one of teachers. The result of research show that the headmaster's accountability and openness have been done well in the implementation of planning managerial function, management, and supervision of school's a resources that cover educational personnel, curriculum an teaching program, school facilities and infrastructure, and school finance. The headmaster's accountability and openness in the management of community participation and parents are acceptable. This was evidenced with involvement of school committee in the implementation of the school programs. Further, the headmaster's accountability and openness in the implementation of managerial function as a leader are acceptable, such as planning of creating the organization structure, management of creating the working program, and supervision of the school administration.

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)**

Judl TAPM : **Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.**

Penyusun TAPM : **Kurniadi**
NIM : 018556826
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari/Tanggal :

Menyetujui:

Pembimbing II,



Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA
NIP. 19451007 197302 1 001

Pembimbing I,



Dr. Fatmawati, M.Si
NIP. 19600407 199003 2 001

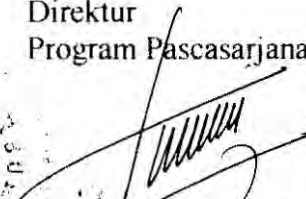
Menyetujui:

Ketua Bidang Ilmu
Program Magister Administrasi Publik



Dr. Darmanto, M.Ed
NIP. 195910271986031003

Direktur
Program Pascasarjana



Sucian, M.Sc, Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama/NIM : Kurniadi
NIM : 018556826
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul TAPM : Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/ Tanggal : Selasa, 30 September 2014
Waktu : Pukul 08.30 - 10.30

Dan telah dinyatakan LULUS

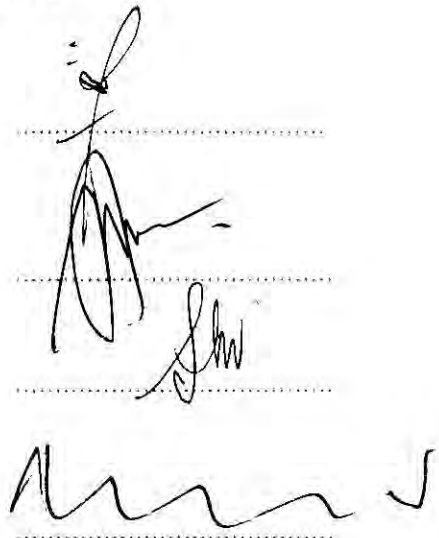
PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji :
Dr. Sri Listyarini, M.Ed
NIP. 19610407 198602 2 001

Penguji Ahli :
Dr. M.H. Thamrin, M.Si

Pembimbing I
Dr. Fatmawati, M.Si
NIP. 19600407 199003 2 001

Pembimbing II
Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA
NIP. 19451007 197302 1 001



KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya yang selalu memberikan kekuatan dan membuka jalan serta memberikan kemudahan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul ” Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang ”, sebagai tugas akhir dalam mencapai gelar magister pada program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.

Dari lubuk hati yang paling dalam penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan untuk itu dengan segenap kerendahan hati, penulis mengharapkan adanya kritik maupun sumbangan saran yang bersifat membangun sebagai bahan masukan yang berharga bagi kesempurnaan tesis ini, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dalam kesempatan ini, perkenankanlah penulis menyampaikan ucapan terima kasih serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah banyak membantu dan selalu memberi motivasi selama mengikuti perkuliahan di Manajemen Administrasi Publik Universitas Terbuka hingga selesainya penyusunan TAPM ini. Pada kesempatan ini juga penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Fatmawati, M.Si selaku dosen Pembimbing I yang dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada peneliti.
2. Bapak Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA selaku Pembimbing II

3. Ibu Suciati, M.Sc.Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
4. Kepala UPBJJ-UT Pontianak Ir. Edward Zubir, MM
5. Ibu M.M Endang Purwantini, S.Pd selaku Kepala SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.
6. Dewan guru dan staf SMP Negeri 1 Sungai Tebelian
7. Semua pihak yang telah membantu dalam penelitian tesis ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis hanya dapat berdoa dan memohon semoga Allah SWT selalu melindungi serta memberi pahala yang berlipat ganda atas semua kebaikan yang telah diberikan. Akhirnya penulis berharap semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua serta dapat dipergunakan sebagai masukan untuk penelitian lanjutan yang berhubungan dengan tesis ini.

Sintang, Juni 2014

Peneliti

Kurniadi

RIWAYAT HIDUP

Nama : Kurniadi
NIM : 018556826
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Tempat/ Tanggal Lahir : Sintang, 6 Agustus 1973

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SDN 9 Sintang pada tahun 1986
Lulus SMP di SMPN 2 Sintang pada tahun 1989
Lulus MAS YTI Sintang pada tahun 1992
Lulus S1 di FE UNTAN pada tahun 1997

Riwayat Pekerjaan : Tahun 1997 s/d 2000 sebagai guru di SMK Khairul Mukminin Sintang
Tahun 2000 s/d 2005 Kepala MIS Al-Hikmah Sintang
Tahun 2005 s.d sekarang sebagai guru di SMPN 1 Sungai Tebelian

Sintang, Juni 2014

Kurniadi
NIM. 018556826

DAFTAR ISI

Coper	i
Lembar Pernyataan.....	ii
Abstrak.....	iii
Abstract.....	vi
Lembar Persetujuan.....	v
Lembar pengesahan.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Riwayat Hidup.....	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel.....	x
Daftar Gambar.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Kajian Teori	14
1. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah.....	14
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	23
a. Kepemimpinan.....	23
b. Pengertian Kepala Sekolah	29
c. Peran Kepala Sekolah	30
d. Kepala Sekolah sebagai Manajer.....	34
3. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.....	38
B. Kajian Terdahulu.	39
C. Kerangka Berpikir.....	41
D. Definisi Operasional	44
BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Desain Penelitian	46
B. Instrumen Penelitian	47
C. Lokasi Penelitian	49
D. Sumber Data	49
E. Teknik Pengumpulan Data	51
F. Alat Pengumpul Data.....	54
G. Metode Analisa Data	54

H. Pengecekan Keabsahan Data	57
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN.....	61
A. Gambaran Umum Penelitian.....	61
1. Letak Geografis.....	61
2. Sejarah Singkat SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.....	63
3. Visi dan Misi.....	65
4. Kurikulum.....	67
5. Keadaan Guru dan Siswa.....	68
6. Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.....	71
7. Sarana dan Prasarana.....	72
8. Struktur Organisasi Komite Sekolah.....	73
9. Program Kerja Kepala Sekolah SMPN 1 Sungai Tebelian... ..	74
B. Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.....	75
1. Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan sumber daya sekolah.....	77
a. Tenaga Kependidikan.....	78
1) Aspek Perencanaan Tenaga Kependidikan.....	78
2) Aspek Pengelolaan Tenaga Kependidikan.....	82
3) Aspek Pengawasan Tenaga Kependidikan.....	84
b. Kurikulum dan Program Pengajaran.....	82
1) Aspek Perencanaan Kurikulum dan Program Pengajaran.....	85
2) Aspek Pengelolaan Kurikulum dan Program Pengajaran.....	88
3) Aspek Pengawasan Kurikulum dan Program Pengajaran.....	90
c. Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sekolah.....	92
1) Aspek Perencanaan Sarana dan Prasarana.....	92
2) Aspek Pengelolaan Sarana dan Prasarana.....	93
3) Aspek Pengawasan Sarana dan Prasarana.....	95
d. Pengelolaan Keuangan Sekolah.....	96
1) Aspek Perencanaan Keuangan Sekolah.....	96
2) Aspek Pengelolaan Keuangan Sekolah.....	100
3) Aspek Pengawasan Keuangan Sekolah.....	102
2. Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua.....	103
3. Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin di Sekolah.....	108
a. Aspek Perencanaan Kepala Sekolah Membuat Struktur Organisasi.....	108
b. Aspek Pengelolaan Kepala Sekolah Membuat Program Sekolah.....	111
c. Aspek Pengawasan Administrasi Sekolah.....	124

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	128
A. Kesimpulan.....	128
B. Saran.....	130
DAFTAR PUSTAKA	132
DAFTAR LAMPIRAN	
Lampiran 1 Hasil Observasi.....	134
Lampiran 2 Pedoman Wawancara.....	135
Lampiran 3 Hasil Wawancara.....	140
Lampiran 4 Dokumentasi Wawancara.....	148
SURAT TUGAS PENELITIAN	
DENAH SMP NEGERI 1 SUNGAI TEBELIAN	
PROFIL SEKOLAH	

Universitas Terbuka

DAFTAR TABEL

1. Tabel 1.1. Data Keadaan Guru Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	5
2. Tabel 1.2. Prestasi Akademi Nilai Ujian Nasional Tahun 2010-2013.....	6
3. Tabel 3.1 Daftar Informan Penelitian.....	48
4. Tabel 4.1. Mata Pencaharian dan Pekerjaan Penduduk.....	63
5. Tabel 4.2. Data Guru Mata Pelajaran SMPN 1 Sungai Tebelian.....	69
6. Tabel 4.3. Daftar Siswa 3 Tahun Terakhir.....	71
7. Tabel 4.4. Data Sarana dan Prasarana SMPN 1 Sungai Tebelian.....	72
8. Tabel 4.5. Data sesuai dengan latar belakang pendidikan.....	81
9. Tabel 4.6. Jenis Pengembangan Prtofesi Guru.....	82
10. Tabel 4.7. Keadaan Guru Berdasarkan Mata Palajaran yang Diasuh...	87
11. Tabel 4.8. Keadaan Guru Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	88
12. Tabel 4.9. Struktur Kurikulum SMPN Negeri 1 Sungai Teebelian.....	89
13. Tabel 4.10. Data Kelulusan Siswa SMPN 1 Sungai Tebelian.....	91
14. Tabel 4.11. Data Ruang Belajar SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.....	93
15. Tabel 4.12. Data Ruang Kantor SMPN 1 Sungai Tebelian.....	94
16. Tabel 4.13. Data Ruang Penunjang SMPN 1 Sungai Tebelian.....	94
17. Tabel 4.14. Lapangan Olah Raga dan Upacara.....	95
18. Tabel 4.15. Data Penggunaan Dana BOS Triwulan I Tahun 2014.....	101
19. Tabel 4.16. Program Kerja Harian Kepala Sekolah.....	113
20. Tabel 4.17. Program Kerja Mingguan Kepala Sekolah.....	115
21. Tabel 4.18. Program Kerja Bulanan Kepala Sekolah.....	117
22. Tabel 4.19. Program Kerja Semester Kepala Sekolah.....	119
23. Tabel 4.20. Program Kerja Tahunan Kepala Sekolah.....	121
24. Tabel 4.21. Program Kerja Awal Tahun Pelajaran Kepala Sekolah....	123
25. Tabel 4.22. Kelengkapan Administrasi Sekolah.....	125
26. Tabel 4.23. Data Guru-guru dan Pegawai Tata Usaha.....	126

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 1. Skematika Kerangka Pikir Alur Penelitian.....	43
2. Gambar 2. Bagan Struktur Organisasi SMPN 1 Sungai Tebelian.....	71
3. Gambar 3. Bagan Struktur Organisasi Komite Sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.....	73

Universitas Terbuka

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang Masalah

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, misalnya pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, beberapa indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu yang cukup menggembirakan, namun sebaliknya sebagian lainnya masih memprihatinkan.

Dari permasalahan di atas, berbagai pihak mempertanyakan apa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Menurut Umaedi, MEd dalam Era Mutu SMP (2010:224) bahwa berdasarkan berbagai pengamatan dan analisis, sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata. *Pertama*, terlalu memusatkan pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan. *Kedua*, keterpaduan penyelenggaraan pendidikan nasional antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah belum dilaksanakan secara optimal. Peran pemerintah pusat dalam penyelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan semakin berkurang, tetapi pemerintah

daerah belum sepenuhnya mengambil alih peran yang selama ini dilaksanakan pemerintah pusat. *Ketiga*, peran serta pemangku kepentingan sekolah khususnya masyarakat dan orangtua peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini masih minim.

Berbagai program yang dilaksanakan telah memberikan harapan bagi kelangsungan dan terkendalinya kualitas pendidikan Indonesia semasa krisis. Akan tetapi, karena pengelolaannya yang terlalu kaku dan sentralistik, program itu pun tidak memberi dampak positif, angka partisipasi pendidikan nasional maupun kualitas pendidikan tetap menurun. Diduga hal tersebut erat kaitannya dengan masalah *manajemen*. Dalam kaitan ini, muncullah salah satu pemikiran ke arah pengelolaan pendidikan yang memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk mengatur dan melaksanakan berbagai kebijakan untuk mengatur dan melaksanakan berbagai kebijakan secara luas. Pemikiran ini dalam perjalanannya disebut manajemen berbasis sekolah (MBS), yang telah berhasil mengangkat kondisi dan memecahkan berbagai permasalahan pendidikan di beberapa negara maju, seperti Amerika dan Australia.

Menurut Depdiknas dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMP pada era otonomi daerah (2011:26) Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai model pengelolaan yang memberikan otonomi kepada sekolah, memberikan fleksibilitas kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, peserta didik, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orangtua peserta didik, alumni, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BPPN dan Bank Dunia dalam Mulyasa (2002:11) memberi pengertian bahwa MBS merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi di bidang pendidikan, yang ditandai otonomi luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat dan dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan serta tanggap terhadap kebutuhan masyarakat setempat. Partisipasi masyarakat dituntut agar lebih memahami pendidikan, membantu, serta mengontrol pengelolaan pendidikan. Dalam konsep ini sekolah dituntut memiliki tanggung jawab yang tinggi, baik kepada orang tua, masyarakat, maupun pemerintah.

Sesuai dengan prinsip MBS, ada dua alasan penting menurut Suparlan (2013:52) mengapa MBS penting untuk diterapkan dalam sistem pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. *Pertama*, MBS dapat meningkatkan akuntabilitas kepala sekolah dan guru terhadap peserta didik, orang tua siswa, dan masyarakat. *Kedua*, MBS memberikan keterbukaan kepada semua pemangku kepentingan dalam memberikan saran dan masukan untuk penentuan kebijakan-kebijakan penting yang diperlukan sekolah. Melalui akuntabilitas dan keterbukaan, pengelolaan sekolah harus mempertanggungjawabkan hasil kerjanya tidak hanya kepada pemerintah, tetapi juga kepada orang tua murid, komite sekolah, dan masyarakat.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan

bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu kemampuan manajerial kepala sekolah sangat diperlukan. Menurut Fattah (1999:13) menjelaskan bahwa praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer. Selanjutnya Siagian (1996:63) mengemukakan bahwa manajerial skill adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk menggerakkan orang lain dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Ukuran seberapa efisien dan efektifnya seorang manajer adalah seberapa baik dia menetapkan rencana dalam mencapai tujuan yang memadai. Dengan demikian, kepala sekolah sebagai manajer dituntut memiliki kemampuan dalam manajemen sekolah mulai dari perencanaan, pengelolaan sampai kepada pengawasan agar mampu mencapai tujuan sekolah yang sudah ditetapkan.

Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah sebagai manajer pada pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dapat dilihat dari karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yaitu pengelolaan sumber daya sekolah (tenaga kependidikan, kurikulum dan program pengajaran, sarana dan prasarana, dan keuangan sekolah), pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua, dan kepemimpinan kepala sekolah.

Pengelolaan sumber daya sekolah di bidang tenaga kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Sekolah dapat lebih memberdayakan tenaga kependidikan guru agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya mengajar.

Berikut gambaran sumber daya tenaga kependidikan yang ada di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian berdasarkan tingkat pendidikan seperti tabel di bawah ini:

Tabel 1.1
Data Keadaan Guru Berdasarkan Tingkat Pendidikan, Januari 2014

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah dan Status Guru				Jumlah
		GT/ PNS		GTT/Guru Bantu		
		L	P	L	P	
1.	S3/ S2					
2.	S1	4	8	6	7	25
3.	D2	1				1
4.	D1	1				1
	Jumlah	6	8	6	7	27

Sumber: Data Profil SMPN 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

Berdasarkan tabel di atas, berdasarkan tingkat pendidikan sebagian besar guru SMP Negeri 1 Sungai Tebelian berlatar belakang sarjana (S1) yakni sebanyak 25 orang atau 98 %. Dengan demikian masih ada 2 % guru yang harus mendapat perhatian dari kepala sekolah untuk bisa melanjutkan kejenjang S1. Kondisi ini akan mempengaruhi pengembangan dan kualitas penyelenggaraan pendidikan di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.

Prestasi dan kualitas yang dicapai oleh sekolah tergantung juga kepada bagaimana pengelolaan kurikulum dan program pengajaran. Pengelolaan kurikulum dan program pengajaran harus diarahkan supaya pembelajaran berjalan dengan baik dengan mengacu pada pencapaian tujuan belajar siswa. Output dari pengelolaan kurikulum dan pengajaran akan terlihat dari hasil belajar siswa, terutama hasil perolehan nilai Ujian Nasional di sekolah. Berikut hasil perolehan nilai Ujian Nasional SMP Negeri 1 Sungai Tebelian pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.2
Prestasi Akademi Nilai Ujian Nasional Tahun 2010-2013, Januari 2014

No	Tahun Pelajaran	Rata-rata NUM					
		Bahasa Indonesia	IPA	Matematika	Bahasa Inggris	Jumlah	Rata-rata
1.	2010/2011	6,88	6,17	5,29	4,78	23,12	5,78
2.	2011/2012	7,70	6,59	5,78	5,36	25,43	6,36
3.	2012/2013	7,88	5,85	6,20	5,56	25,58	6,40

Sumber: Data Profil SMPN 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

Tabel di atas menunjukkan bahwa keadaan rata-rata hasil Ujian Nasional di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dari tahun ke tahun ada peningkatan, ini dapat dilihat dari rata-rata nilai ujian pada tahun pelajaran 2013/2014 6,40. Menurut informasi awal dari kepala sekolah bahwa SMP Negeri 1 Sungai Tebelian akan ditetapkan menjadi Sekolah Standar Nasional dengan salah satu persyaratannya adalah minimal rata-rata perolehan nilai ujian nasional 6,50. Oleh karena itu, pengelolaan kurikulum dan program pengajaran perlu ditingkatkan agar proses belajar mengajar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, serta mencapai hasil yang diharapkan.

Terwujudnya proses belajar mengajar yang baik tidak terlepas dari kelengkapan sarana dan prasarana di sekolah. Menurut Mulyasa (2002:49) sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Pengelolaan sarana dan prasarana yang baik akan menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun siswa untuk berada di sekolah. Berdasarkan pengamatan awal yang peneliti lakukan di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian memperlihatkan bahwa

keadaan sarana dan prasarana sekolah belum lengkap. Ini dapat dilihat dari ruang lab komputer belum ada, ruang wakil kepala sekolah belum ada, dan ruang Bimbingan Konseling belum ada. Oleh karena itu, pengelolaan sarana dan prasarana dalam melengkapi fasilitas sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian harus dilakukan oleh kepala sekolah dengan prinsip akuntabilitas dan keterbukaan.

Menurut Mulyasa (2002:47) pelaksanaan program-program sekolah memerlukan keuangan dan pembiayaan agar dapat berjalan dengan baik. Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya sekolah yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam pelaksanaan MBS, yang menuntut kemampuan kepala sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah. Prinsip pengelolaan keuangan menurut Undang-undang No 20 Tahun 2003 pasal 48 antara lain prinsip transparansi dan akuntabilitas. Transparansi berarti ada keterbukaan dalam pengelolaan keuangan, sedangkan akuntabilitas berarti penggunaan uang sekolah dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan informasi awal yang peneliti peroleh bahwa pengelolaan keuangan sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian secara akuntabilitas sudah dijalankan, ini bisa dilihat dari laporan pertanggungjawaban yang dibuat sudah sesuai dengan format laporan. Akan tetapi dalam laporan pertanggungjawaban yang dibuat masih ada temuan dari hasil pemeriksaan inspektorat misalnya ada honorarium yang tidak dikenakan pajak. Hal ini terjadi karena kepala sekolah kurang

memahami tentang petunjuk teknis tentang pemunggutan pajak. Begitu juga secara transparansi pengelolaan keuangan sekolah belum berjalan dengan baik. Kepala sekolah terkesan masih tertutup dalam memberikan informasi baik kepada guru, maupun orang tua siswa tentang pengelolaan keuangan sekolah.

Pelaksanaan program-program sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) harus didukung oleh partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi. Orang tua peserta didik dan masyarakat, tidak hanya mendukung sekolah melalui bantuan keuangan, tetapi melalui komite sekolah merumuskan dan mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas sekolah. Namun dalam pelaksanaan dan pengelolaan Komite Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian belum berjalan dengan baik. Berdasarkan informasi awal yang peneliti peroleh dari kepala sekolah bahwa pihak sekolah dan komite sekolah sebagai mitra pelaksanaan program-program sekolah belum terjalin kerjasama yang baik, hal tersebut terlihat dari kurangnya sikap pro aktif dari pengurus komite dalam menunjang program-program sekolah.

Pelaksanaan program-program sekolah dalam MBS ditandai adanya kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional. Kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya adalah kepala sekolah yang memahami dan menguasai manajerial dan kepemimpinan yang efektif. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, salah satu kompetensi Manajerial yang harus di kuasai oleh kepala sekolah “memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal”. Oleh karena itu, dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki

strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), memberi kewenangan yang lebih besar kepada kepala sekolah untuk mengatur dan mengelola sekolah dengan didasarkan prinsip akuntabilitas dan keterbukaan. Tujuan utama akuntabilitas adalah untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja kepala sekolah sebagai salah satu prasyarat untuk terciptanya sekolah yang baik dan terpercaya. Sedangkan tujuan dari keterbukaan adalah membangun kepercayaan dan keyakinan publik kepada sekolah bahwa sekolah adalah organisasi pelayanan pendidikan yang bersih dan berwibawa. Akuntabilitas kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian belum maksimal, ini bisa dilihat dari prestasi akademik yang belum menunjukkan peningkatan. Walaupun secara administrasi sudah dilakukan, misalnya kepala sekolah membuat struktur organisasi, membuat program kerja, dan pengelolaan administrasi berjalan dengan baik. Secara keterbukaan dalam pengelolaan sekolah belum berjalan dengan baik. Sebagai manajer kepala sekolah kurang mensosialisasikan program-program sekolah kepada dewan guru, sehingga kepala sekolah belum mampu menciptakan iklim kerja secara profesional kepada guru maupun pegawai tata usaha. Di sisi lain kepala sekolah belum mampu mengakomodasi pendapat dan keinginan personil yang ada di sekolah yang berbeda satu sama lain, sehingga pada saat tertentu masing-masing guru menjalankan tugasnya tanpa adanya arahan yang jelas.

Berdasarkan paparan di atas, permasalahan awal menurut pengamatan yang peneliti lakukan adalah belum adanya upaya peningkatan profesionalisme kepemimpinan manajerial secara dinamis dan terfokus pada kebutuhan (kemampuan dan keterampilan yang diperoleh masih bersifat alamiah melalui proses pengalaman manajerial rutin), kurangnya pelatihan-pelatihan khusus tentang pengelolaan sekolah, dan tidak memahami tingkatan manajemen, keterampilan yang dibutuhkan oleh kepala sekolah dan kurang memahami tentang Manajemen Berbasis Sekolah. Padahal tuntutan dunia pendidikan sekarang adalah kepemimpinan yang memiliki wawasan manajerial strategik, di mana hasil-hasil yang dicapai mengarah dan memperhatikan adanya kepuasan pelanggan, efisiensi biaya, mendahulukan proses pembelajaran, pembangunan sekolah, melalui optimalisasi kepemimpinan manajerial kepala sekolah dengan prinsip MBS yaitu akuntabilitas dan keterbukaan. Dari permasalahan ini, peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang.

SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dipilih sebagai tempat penelitian karena merupakan salah satu sekolah yang berada di luar kota Sintang yang memiliki jumlah siswa terbanyak yaitu nomor empat sekabupaten Sintang dan memiliki prestasi cukup baik. Selain itu, SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sudah didatangi Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nasional untuk dilakukan penilaian guna ditetapkan menjadi Sekolah Standar Nasional.

B. Perumusan Masalah

Dari latar belakang permasalahan, dan identifikasi permasalahan tersebut di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengelolaan sumber daya sekolah pada SMPN 1 Sungai Tebelian?
2. Bagaimana pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua siswa di SMPN 1 Sungai Tebelian?
3. Bagaimana kepemimpinan Kepala Sekolah di SMPN 1 Sungai Tebelian?

C. Tujuan Penelitian

Bertitik tolak dari masalah di atas yang bermaksud memperoleh informasi dan kejelasan tentang Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, maka tujuan umumnya penelitian ini adalah Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian. Adapun tujuan khusus dari penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis bagaimana pengelolaan sumber daya sekolah.
2. Menganalisis bagaimana pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua siswa..
3. Menganalisis bagaimana kepemimpinan kepala sekolah..

D. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan dan metode/ teknik yang menjadi dasar

peningkatan mutu mulai dari perencanaan, pengamatan, dan analisis intelektual yang intensif dan mendorong meningkatkan keterampilan life skill, serta mampu meningkatkan mutu hasil belajar, agar hasil lulusan berkualitas. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai tambahan literatur di dunia pendidikan, serta sebagai bahan acuan sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Sekolah

Penelitian ini bisa dijadikan bahan masukan dan pertimbangan bagi satuan pendidikan khususnya SMP Negeri 1 Sungai Tebelian untuk mewujudkan dan meningkatkan produktifitas sumber daya manusia yang lebih baik khususnya peningkatan kualitas tenaga pendidik. Selain itu, sebagai pedoman yang mungkin dapat membantu Kepala Sekolah dalam pengelolaan manajemen sekolah yang baik, karena mendapat masukan dari hasil penelitian yang akurat.

b. Bagi Pemerintah

Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, dapat memberikan sumbangan pemikiran dan usulan-usulan konkrit dalam membantu pihak sekolah khususnya SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dalam mengembangkan Manajerial Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

c. Bagi Masyarakat

Bagi masyarakat, Komite Sekolah, penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi dan bahan kajian untuk mendukung pelaksanaan program-program

sekolah, sehingga SMP Negeri 1 Sungai Tebelian bisa lebih baik dalam pengelolaan manajemen sekolah.

Universitas Terbuka

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. 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 dalam rangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat (Mulyasa, 2011: 24).

Cheng (2001) memberikan pernyataan bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu kecenderungan internasional yang paling menonjol dalam reformasi pendidikan. Lebih jauh dia menambahkan bahwa manajemen berbasis sekolah memberikan banyak kesempatan kepada para guru, pendidik, pengelola pendidikan, dan pemimpin pendidikan untuk memikirkan kembali praksis pendidikan, mengembangkan mereka sendiri, mengubah peranan dan membuat inovasi serta meningkatkan kualitas lulusan.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dilandasi oleh Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) pasal 51 ayat (1) dan (2) yang menyebutkan:

- (1) Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah.
- (2) Pengelolaan satuan pendidikan tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan.

Keterangan lebih lanjut dari pasal 51 ayat (1) terdapat dalam penjelasan pasal 51 ayat (1) UUSPN sebagai berikut:

Yang dimaksud dengan manajemen berbasis sekolah/madrasah adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah/madrasah dan guru dibantu oleh komite sekolah/madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan.

Di samping itu, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 49 ayat (1) menyebutkan:

Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

Peraturan perundangan lain yang mendukung Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada Era Otonomi Daerah diantaranya:

1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintah antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota.
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan.
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
6. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 044/U/2002 tentang Pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sangat penting untuk diterapkan di sekolah. Ada dua alasan yang penting untuk dapat menjelaskan mengapa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) penting untuk diterapkan dalam sistem pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan di Indonesia.

Pertama, MBS dapat meningkatkan *akuntabilitas* kepala sekolah dan guru terhadap peserta didik, orang tua siswa, dan masyarakat. Mekanisme akuntabilitas yang semula masih harus menunggu adanya laporan tertulis (kalau ada) dari kepala sekolah atau para guru, maka dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sejak awal apa yang harus dilaporkan itu telah dapat diketahui secara lebih awal. Misalnya, sebelum MBS, belum banyak pemangku kepentingan yang mengetahui betapa besar anggaran yang tertuang di dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS). Namun, dengan penerapan MBS, pada awal tahun pelajaran baru, semuanya telah mengetahui RAPBS, yang memang harus dipajang di papan pengumuman sekolah.

Kedua, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan *keterbukaan* kepada semua pemangku kepentingan dalam memberikan saran dan masukan

untuk menentukan kebijakan-kebijakan penting yang diperlukan oleh sekolah. Dengan demikian, aspirasi dari semua pemangku kepentingan sangat dihargai untuk menjadi bagian penting dalam menentukan kebijakan yang akan diambil oleh lembaga pendidikan sekolah.

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

a. Pemberian otonomi luas kepala sekolah

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

b. Partisipasi masyarakat dan orang tua

Dalam MBS, pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi. Orang tua peserta didik dan masyarakat tidak hanya mendukung melalui bantuan keuangan, tetapi melalui komite sekolah dan dewan pendidikan merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas sekolah.

c. Kepemimpinan yang demokratis dan profesional

Dalam manajemen berbasis sekolah, pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh adanya kepemimpinan sekolah yang demokratis dan

profesional. Kepala sekolah dan guru-guru sebagai tenaga pelaksana inti program sekolah merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala sekolah adalah manajer pendidikan profesional yang direkrut untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan.

d. *Team Work* yang kompak dan transparan

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

Dalam pelaksanaannya Manajemen Berbasis Sekolah mempunyai konsep dasar. Adapun konsep dasar Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), **Asmani** (2012 : 41) yaitu:

- a. Otonomi, dimaknai sebagai kewenangan sekolah dalam mengatur dan mengurus kepentingan sekolah dalam mencapai tujuan sekolah untuk menciptakan mutu pendidikan yang baik.
- b. Kemandirian, dimaknai sebagai langkah dalam pengambilan keputusan, tidak tergantung pada birokrasi yang sentralistik dalam mengelola sumber daya yang ada, mengambil kebijakan, memilih strategi dan metode dalam memecahkan persoalan yang ada, sehingga mampu menyesuaikan dengan kondisi lingkungan dan dapat memanfaatkan peluang-peluang yang ada.
- c. Demokratis, dimaknai sebagai keseluruhan elemen-elemen sekolah yang dilibatkan dalam menetapkan, menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi pelaksanaan untuk mencapai tujuan sekolah demi terciptanya mutu pendidikan

sehingga memungkinkan tercapainya pengambilan kebijakan yang mendapat dukungan dari elemen-elemen sekolah.

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

- a. Manajemen kurikulum dan program pengajaran
- b. Manajemen tenaga kependidikan
- c. Manajemen kesiswaan
- d. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan

Menurut David (dalam, Depdiknas. 2002:22) Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bahwa, sebagai otonomi sekolah dibarengi dengan pembuatan keputusan secara pastipori. Keputusan yang diambil oleh sekolah akan lebih konkrit sesuai dengan kondisi sekolah dan sumber daya yang dimiliki. Sesuai dengan konsep di atas, adanya upaya pemerintah pusat untuk menggalakkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) harus dipahami secara menyeluruh.

Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah memberdayakan sekolah, terutama sumber daya manusia, Slamet (2002:9). Pemberdayaan terjadi melalui pemberian wewenang, fleksibilitas, dan sumber daya untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh sekolah yang bersangkutan. Ciri-ciri sekolah yang “berdaya” adalah; (1) tingkat kemandirian tinggi, (2) tingkat ketergantungan rendah, (3) bersifat adaptif dan antisipatif, (4) memiliki jiwa kewirausahaan tinggi, bertanggung jawab terhadap hasil sekolah, (5) memiliki kontrol yang kuat

terhadap input sekolah. Ada dua esensi penting Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yaitu otonomi sekolah dan pengambilan keputusan partisipatif Depdiknas (2001:15). Secara lebih khusus Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk; (1) mendorong peningkatan mutu sekolah karena fokus penekanannya pada tiga komponen yaitu *input-proses-output*, (2) meningkatkan prestasi warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan, (3) meningkatkan akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat sebagai konsekwensi keterlibatan masyarakat dalam proses persekolahan.

Menurut Depdiknas (Kementerian Pendidikan Nasional), alasan penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) adalah sebagai berikut:

1. Dengan pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah, maka sekolah akan lebih inisiatif/ kreatif dalam meningkatkan mutu sekolah.
2. Dengan pemberian fleksibilitas/ keluwesan yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber dayanya, maka sekolah akan lebih luwes dan lincah dalam mengadakan dan memanfaatkan sumber daya sekolah secara optimal untuk meningkatkan mutu sekolah.
3. Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya sehingga dia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya.
4. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.

5. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah karena pihak sekolah yang paling tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya.
6. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat.
7. Keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.
8. Sekolah dapat bertanggungjawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.
9. Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah-sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua peserta didik, masyarakat dan pemerintah daerah setempat.
10. Sekolah dapat secara cepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah dengan cepat.

Secara umum prinsip dalam pelaksanaan MBS menurut Depdiknas dalam MBS di SMP pada Era Otonomi Daerah (2011:44) meliputi aspek:

1) Prinsip Akuntabilitas

Akuntabilitas sekolah adalah pertanggung jawaban sekolah kepada warga sekolah dan pemangku kepentingan melalui pelaporan dan pertemuan yang dilakukan secara terbuka. Tujuan utama akuntabilitas adalah untuk mendorong terciptanya tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja sekolah. Upaya-

upaya yang dapat dilakukan sekolah dalam upaya peningkatan akuntabilitas antara lain: (1) Menyusun pedoman tentang sistem akuntabilitas; (2) Menyusun pedoman pemantauan kinerja penyelenggara sekolah; (3) Menyusun rencana pengembangan sekolah; (4) Menyusun indikator yang jelas tentang pengukuran kinerja sekolah; (5) Melakukan pengukuran kinerja sekolah; (6) Memberikan tanggapan terhadap pertanyaan atau pengaduan publik; dan (7) Menyampaikan semua upaya peningkatan akuntabilitas kepada publik.

2) Prinsip Keterbukaan

Sekolah adalah organisasi pelayanan publik dalam bidang pendidikan yang diberi mandat oleh masyarakat sehingga keterbukaan merupakan hak publik yang harus diperhatikan oleh sekolah. Pengembangan keterbukaan sangat diperlukan untuk membangun keyakinan dan kepercayaan publik terhadap sekolah. Keterbukaan juga merupakan keadaan di mana setiap orang yang terkait dengan sekolah dapat mengetahui proses dan hasil pengambilan keputusan di sekolah. Dengan kata lain, keterbukaan sama dengan apa adanya, tidak bohong, tidak manipulasi, jujur, dan terbuka terhadap publik tentang apa yang dikerjakan oleh sekolah.

Upaya yang dapat dilakukan dalam peningkatan keterbukaan di sekolah antara lain: (1) Mendayagunakan berbagai jalur komunikasi, baik langsung maupun tidak langsung; (2) Menyiapkan kebijakan yang jelas tentang cara mendapatkan informasi, bentuk informasi dan prosedur pengaduan apabila informasi tidak sampai kepada publik; (3) Mengupayakan peraturan yang

menjamin hak publik untuk memperoleh informasi; (4) Memberikan laporan pertanggungjawaban tentang program-program yang telah dilaksanakan.

Keberhasilan transparansi ditunjukkan oleh beberapa indikator yaitu: (1) Meningkatnya keyakinan dan kepercayaan publik kepada sekolah; (2) Meningkatnya partisipasi publik terhadap penyelenggaraan sekolah; (3) Bertambahnya wawasan dan pengetahuan publik terhadap penyelenggaraan sekolah, dan (4) Berkurangnya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di sekolah.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Pentingnya kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh James M. Black pada *Manajemen a Guide to Executive Command* dalam Sadili Samsudin (2006:287) yang dimaksud dengan “Kepemimpinan adalah kemampuan menyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut Brantas, kepemimpinan tidak dapat terlepas dari nilai-nilai yang dimiliki oleh pemimpin seperti diungkapkan oleh Guth dan Taguiri (dalam Salusu, 2000) yaitu:

- 1) Teoritik, yaitu nilai-nilai yang berhubungan dengan usaha mencari kebenaran dan mencari pembenaran secara rasional.

- 2) Ekonomis, yaitu yang tertarik pada aspek-aspek kehidupan yang penuh keindahan, menikmati setiap peristiwa untuk kepentingan sendiri.
- 3) Sosial, menaruh belas kasihan pada orang lain, simpati, tidak mementingkan diri sendiri.
- 4) Politis, berorientasi pada kekuasaan dan melihat kompetisi sebagai faktor yang sangat vital dalam kehidupannya.
- 5) Religius, selalu menghubungkan setiap aktivitas dengan kekuasaan Sang Pencipta.

Menurut Fahmi (2011: 23), Kualitas kepemimpinan akan terlihat pada era modern sekarang pada saat seorang pemimpin menerapkan konsep profesionalisme dalam kepemimpinannya. Profesionalisme merupakan bentuk sikap yang dilahirkan dari hasil keinginan mewujudkan suatu hasil kerja yang dilandaskan atas sikap yang menjunjung nilai-nilai manajemen modern.

Hadari Nawawi (1999: 74) mengungkapkan bahwa fungsi kepemimpinan itu memiliki dua dimensi sebagai berikut:

- a) Dimensi yang berkaitan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya.
- b) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/ organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemimpin.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut di atas, secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

1. *Fungsi instruksi.* Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah pemimpin sebagai komunikasi merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.
2. *Fungsi konsultasi.* Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feed back) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultasi dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.
3. *Fungsi Partisipatif.* Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipatif tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.
4. *Fungsi delegasi.* Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/ menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan orang-orang menerima delegasi itu harus di yakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.
5. *Fungsi Pengendalian.* Fungsi pengendalian bermaksud kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan dan pengawasan.

Menurut Irham fahmi (2011:18) untuk mewujudkan seseorang menjadi pemimpin yang ideal dibutuhkan syarat-syarat yang tergambar dalam bentuk ciri-ciri yang dimiliki. Adapun ciri-ciri untuk menjadi seorang pemimpin adalah:

- a. Memiliki kompetensi yang sesuai dengan zamannya. Artinya kompetensi yang dimilikinya sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu, dan kompetensi tersebut diakui oleh banyak pihak serta pakar khususnya.

- b. Memahami setiap permasalahan secara lebih mendalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut.
- c. Mampu menerapkan konsep “*the right man and the right place*” secara tepat dan benar yaitu menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya. Artinya pemimpin adalah yang bisa melihat setiap potensi yang dimiliki oleh seseorang dan menempatkan potensi tersebut sesuai pada tempatnya.

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh dan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa dan orang tua siswa (stakeholder) untuk bekerja berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Wahyudi (2009:76) kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya mempunyai peran ganda sebagai administrator, sebagai pemimpin, dan sebagai supervisor pendidikan.

Kemampuan seorang kepala sekolah dalam memimpin sekolah dituntut kemampuannya untuk memajukan sekolah. Menurut Sudarmawan Danim (2008:211) kepala sekolah harus memiliki bekal kemampuan, keahlian, dan keterampilan. Kepala sekolah harus mampu menampilkan kepemimpinan tim (team leadership) bersama wakil kepala sekolah, guru dan staf lainnya. Dari pendapat tersebut seorang dalam menjalankan tugasnya harus memanfaatkan semua *stakeholder* untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Menurut Peter & Austin dalam Edward Sallis (2010:170) Kepemimpinan pendidikan membutuhkan prespektif visi, simbol, intuisi. Selain prespektif tersebut seorang kepala sekolah harus mampu menjabar visi dan misi sekolah kepada semua warga sekolah agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Hal lain yang harus dimiliki seorang kepala sekolah adalah menciptakan rasa kekeluargaan, ketulusan, kesabaran, semangat, intensitas, dan antusias. Sifat tersebut merupakan kompetensi pribadi yang harus dimiliki seorang pemimpin pendidikan.

Menurut Sutopo & Soemanto (1982) Kepemimpinan pendidikan ialah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela. Dalam pemimpin pendidikan sebagaimana yang dijalankan oleh kepala sekolah harus dilandasi konsep demokrasi, spesialisasi tugas, pendelegasian wewenang, integritas untuk mencapai tujuan dengan melibatkan semua *stakeholder*.

Kepala sekolah sebagai pemimpin formal (*formal leader*) atau pemimpin sebagai kedudukan (*status leader*) yang diangkat secara resmi dan bertanggung jawab terhadap pengelolaan, pengajaran, ketenagaan, sarana dan prasarana, kesiswaan, masyarakat, dan pemerintah. Hal ini sejalan apa yang disampaikan oleh Dirawat (1983:33) Kepemimpinan pendidikan adalah sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir dan menggerakkan orang-orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar supaya tercapai tujuan secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan MBS, kepala sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja. Dengan begitu, MBS sebagai paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan. Mulyasa (2002:126) mengatakan, kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam MBS dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut:

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
5. Bekerja dengan tim manajemen.
6. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Wahyudi (2009:68)) mengemukakan tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menyukseskan kepemimpinannya. Ketiga keterampilan tersebut adalah:

- a. Keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi.
- b. Keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin.

- c. Keterampilan teknik, adalah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

b. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “ Sekolah”, kata kepala sekolah dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran. Wahjosumidjo (2002:83) mengartikan 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. Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Kepala Sekolah agar bisa melaksanakan tugasnya dengan baik harus memiliki kompetensi kepala sekolah. Istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris *Competency* yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Seseorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sehingga keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Sahertian (1992) mengartikan kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang

diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan dan latihan dengan standar dan kualitas tertentu sesuai dengan tugas yang dilaksanakan.

Menurut Wahyudi (2012:28) kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan kepala sekolah dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau kemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumberdaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Menurut Nurkolis (2006:119) pada tingkat sekolah, kepala sekolah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Kepala Sekolah tidak hanya meningkat tanggung jawab dan otoritasnya dalam program-program sekolah, kurikulum, dan keputusan personel, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya. Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang.

c. Peran Kepala Sekolah

Kedudukan Kepala Sekolah sangat penting, sehingga ada beberapa pendapat yang mengatakan bahwa penilaian tentang “bagaimana” suatu sekolah tergantung pada “bagaimana” kepala sekolahnya. Pernyataan ini memberi makna bahwa nasib sekolah itu pada dasarnya tergantung pada bagaimana kepala sekolah mengelola sekolahnya. Kepala Sekolah dalam hal ini hendaknya dipandang sebagai suatu sosok atau tokoh yang memegang tampuk pimpinan sekolah

mempunyai kuasa menentukan kehidupan sekolah. Tugas Kepala Sekolah tersebut mencakup berbagai peran meliputi:

a. Kepala Sekolah sebagai leader

Wikipedia (2006:1) mengungkapkan: *The word leadership can refer to: (1) the process of leading, (2) the concept of leading, (3) those entities that perform one or more acts of leading.* Pendapat tersebut mengandung pengertian bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai: (1) proses melayani, (2) konsep untuk memimpin, dan (3) konsep untuk menyelenggarakan satu atau lebih tindakan untuk memimpin.

Mulyasa (2004:115) menyatakan kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter: (1) harus yang mencakup kepribadian, (2) harus memiliki keahlian dasar, (3) harus memiliki pengalaman dan pengetahuan profesional dan pengetahuan administrator. Kepala Sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat antara lain: (1) jujur, (2) percaya diri, (3) bertanggungjawab, (4) berani mengambil keputusan, (5) berjiwa besar, (6) dapat mengendalikan emosi dan (7) sebagai panutan/ teladan.

Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional di antara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan Kepala Sekolah harus mampu menolong stafnya untuk memahami tujuan bersama yang akan

dicapai. Kepala Sekolah harus memberikan kesempatan kepada staf untuk saling bertukar pendapat dan gagasan sebelum menetapkan tujuan.

Kepala Sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi. Kepala Sekolah harus mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan penuh semangat. Kepala Sekolah juga harus mampu mengembangkan staf untuk bertumbuh dalam kepemimpinannya. Hal ini berarti Kepala Sekolah harus mampu membagi wewenang dalam pengambilan keputusan, sebab banyaknya tanggung jawab yang harus dilaksanakan Kepala Sekolah.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi para guru dan karyawan lainnya untuk bersama-sama bertanggung jawab dalam melaksanakan seluruh kegiatan pendidikan di sekolah demi memperoleh keberhasilan bersama yang telah diprogramkan.

Ariwibowo (2002:1) mengatakan pemimpin bukan sekedar gelar atau jabatan yang diberikan dari luar melainkan sesuatu yang tumbuh dan berkembang dalam diri seseorang karena ketika seseorang merumuskan visi dan misi hidupnya, ketika terjadi kedamaian dalam diri dan membangun bangunan karakter yang kokoh, ketika setiap ucapan dan tindakannya mulai memberikan pengaruh kepada lingkungannya dan ketika keberadaanya mendorong perubahan dalam organisasi pada saat itulah lahir sebagai pemimpin. Visi ini merupakan sebuah daya dan kekuatan untuk melakukan perubahan yang mendorong terjadinya proses ledakan kreatifitas yang dasyat melalui integrasi maupun sinergi berbagai keahlian dari orang-orang yang ada dalam organisasi. Seorang pemimpin adalah

inspirasi perubahan visioner yaitu memiliki visi yang jelas kemana organisasinya akan menuju. Visi inilah yang mendorong sebuah organisasi untuk senantiasa tumbuh dan belajar dalam mempertahankan survivalnya sehingga bisa bertahan sampai beberapa generasi. Pandangan tersebut mengandung makna bahwa kepemimpinan adalah sesuatu yang muncul dari dalam dan merupakan buah dari keputusan seseorang untuk menjadi pemimpin baik bagi dirinya, lingkungannya maupun bagi negerinya serta memberi semangat, motivasi dan inspirasi kepada orang lain atau kelompoknya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin yang dalam tugas kepemimpinannya memiliki beberapa kriteria diantaranya: memiliki kecerdasan, rendah hati, mengenal dirinya dan orang lain, memberi semangat dan motivasi kepada orang-orang yang dipimpinnya yang dilandasi oleh suatu sikap disiplin yang tinggi untuk senantiasa bertumbuh, belajar dan berkembang baik secara internal maupun dalam hubungan dengan orang lain, karena tujuan utama seorang pemimpin adalah melayani kepentingan mereka yang dipimpinnya. Hal ini menggambarkan bahwa orientasinya bukan untuk kepentingan pribadi atau golongan tetapi justru kepentingan publik yang dipimpinnya. Disamping itu pemimpin harus memiliki akuntabilitas yang artinya penuh tanggungjawab dan dapat diandalkan, yaitu seluruh perkataan, pikiran dan tindakannya dapat dipertanggungjawabkan kepada setiap anggota organisasinya.

b. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Danim S. (2004:39) menyatakan: Inovasi adalah gagasan, perbuatan atau sesuatu yang baru dalam konteks sosial tertentu dan pada suatu jangka waktu

tertentu untuk menjawab masalah yang dihadapi. Sesuatu yang baru, mungkin sudah lama dikenal pada konteks sosial lain atau sesuatu itu sudah lama dikenal tetapi belum dilakukan perubahan. Inovasi dapat juga diartikan sebagai perubahan, tetapi tidak semua perubahan merupakan inovasi. Kemampuan Kepala Sekolah sebagai inovator memiliki aspek-aspek antara lain: (1) kemampuan mencari atau menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah, (2) kemampuan melaksanakan pembaharuan di sekolah.

Mulyasa (2004:118) menambahkan bahwa kepala sekolah sebagai inovator harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungannya, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dalam cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan obyektif, pragmatic, keteladanan, dan fleksibel.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, kepala sekolah sebagai inovator memiliki pola pikir yang kritis, kreatif dan selalu ada keinginan untuk adanya pembaharuan ke arah yang lebih baik dan tidak pernah merasa puas dengan apa yang telah diperoleh dan diraihinya.

d. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Sebagai seorang manajer, kegiatan lembaga pendidikan sekolah di samping diatur oleh pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas kepala sekolahnya. Manajer adalah seseorang yang bertanggung jawab

untuk mencapai hasil tertentu melalui tindakan orang lain yang berada dibawah tanggung jawabnya. Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah, kepala sekolah harus mempunyai empat kompetensi dan ketrampilan utama dalam menajerial organisasi,

a. Keterampilan melakukan perencanaan.

Kepala sekolah harus mampu melakukan proses perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, menengah, maupun perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek adalah perencanaan yang dibuat untuk kepentingan jangka pendek, misalnya untuk satu bulan hingga satu tahun ajaran. Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan untuk pekerjaan yang memerlukan waktu 2-5 tahun, sedangkan perencanaan jangka panjang meliputi perencanaan sekitar 5-10 tahun.

b. Keterampilan melakukan pengorganisasian.

Lembaga pendidikan mempunyai sumberdaya yang cukup besar mulai sumber daya manusia yang terdiri dari guru, karyawan, dan siswa, sumber daya keuangan, hingga fisik mulai dari gedung serta sarana dan prasarana yang dimiliki. Salah satu masalah yang sering melanda lembaga pendidikan adalah keterbatasan sumber daya. Kepala sekolah harus mampu menggunakan dan

memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan sebaik-baiknya. Walaupun terbatas, namun sumber daya yang dimiliki adalah modal awal dalam melakukan pekerjaan. Karena itulah, seni mengola sumber daya menjadi keterampilan manajerial yang tidak bisa ditinggalkan.

- c. Kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Tahapan ini mengisyaratkan kepala sekolah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan kerjasama, serta selalu melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan. Tidak ada gunanya perencanaan yang baik jika dalam implementasinya tidak dilakukan secara sungguh-sungguh dan professional.

- d. Kepala sekolah harus mampu melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian.

Pengawasan (supervisi) ini meliputi supervisi manajemen dan juga supervisi dalam bidang pengajaran. Supervisi manajemen artinya melakukan pengawasan dalam bidang pengembangan keterampilan dan kompetensi administrasi dan kelembagaan, sementara supervisi pengajaran adalah melakukan pengawasan dan kendali terhadap tugas-tugas serta kemampuan tenaga pendidik sebagai seorang guru. Karenanya kepala sekolah juga harus mempunyai kompetensi dan keterampilan professional sebagai guru, sehingga ia mampu memberikan supervisi yang baik kepada bawahannya.

Sebagai manajer, Kepala Sekolah dituntut memiliki kemampuan dan keahliannya untuk mengorganisir seluruh sumber daya yang ada di sekolah untuk menjalankan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Sebagai manajer

kepala sekolah mempunyai kewenangan untuk mengatur seluruh aktivitas yang dijalankan di sekolah baik yang dilakukan oleh para guru, pegawai tata usaha, maupun peserta didik. Kepala Sekolah sebagai manajer harus mampu memberdayakan seluruh sumber daya yang ada di sekolah secara optimal sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai manajer untuk mengorganisasikan segala sumber daya yang ada, tentu akan ada pihak-pihak yang lain terutama guru-guru yang merasa dirinya dibedakan dengan yang lain. Hal ini merupakan variasi dari suasana kerja antara suka atau tidak suka memang secara nyata ada dan terjadi di setiap sekolah yang disebabkan oleh adanya perbedaan persepsi, karakteristik dan latar belakang guru-guru. Berkenaan dengan munculnya perbedaan persepsi, pandangan, dan pemahaman yang keliru dari guru terhadap peran kepala sekolah sebagai manajer, sering menimbulkan konflik antara guru dengan kepala sekolah yang dipicu oleh kurang komunikatifnya kepala sekolah dalam memainkan perannya, serta sifat arogansi kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Terjadinya konflik bisa mengakibatkan suasana kurang kondusif, sebagaimana dijelaskan oleh Sudjana (1992:12) menyatakan bahwa, terjadinya konflik dapat membahayakan keharmonisan organisasi, suatu saat muncul menjadi perbuatan yang destruktif, dan dapat menghambat upaya bersama untuk memenuhi kebutuhan atau tujuan organisasi.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan memerlukan manajemen yang baik agar dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di sekolah dapat berjalan dengan baik dan lancar serta berdaya guna. Oleh karena itu sekolah memerlukan manajer (pemimpin) yang memiliki kewenangan dan mempunyai kemampuan

serta mempunyai kapasitas untuk memimpin. Harold Koontz dan Cyril O. Donnell (1959:97) menyatakan bahwa. *“Management is concerned with the direction of these individuals and functions to achieve end previously determined”*, yakni manajemen berhubungan dengan pengarahan orang dan tugas-tugasnya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Tanggung jawab pimpinan lembaga pendidikan sangat rumit dan berat karena berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya material (sarana dan prasarana) pendidikan. Oleh karena itu penguasaan terhadap keterampilan manajerial sangat dibutuhkan oleh kepala sekolah. Keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan, (Gibson, Ivancevich, dan Donnely, 1996). Tidak berbeda dengan pendapat di atas, Ndraha (1989) dalam Wahyudi (2009:67) menjelaskan pengertian keterampilan sebagai kemampuan melaksanakan tugas. Berdasarkan dua pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa keterampilan adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati.

Manajer menurut pendapat Stoner (1989), adalah orang yang menggunakan semua sumber daya untuk mencapai tujuan, Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Handoko (1992) bahwa, manajer adalah orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan dan sumberdaya organisasi. Secara lebih spesifik, Pidarta (1989) menjelaskan, dalam dunia pendidikan, manajer adalah seseorang yang menjalankan aktivitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian, keterampilan manajerial adalah

kemampuan seseorang dalam mengelola sumberdaya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Terdapat tiga macam keterampilan manajerial yang diperlukan oleh seorang manajer dalam mengelola sumberdaya organisasi yaitu: keterampilan konseptual (*conceptual skills*), keterampilan hubungan manusia (*human skills*), dan keterampilan teknis (*technical skills*), (Robert Katz dalam Winardi, 1990). Dijelaskan oleh Pidarta (1988), *keterampilan konseptual* adalah keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, *keterampilan manusiawi* ialah keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi, dan memimpin, sedangkan *keterampilan teknis* ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu.

B. Kajian Terdahulu

Ada beberapa hasil penelitian yang relevan dengan judul penelitian tesis ini, yaitu antara lain:

Pertama, Arip Rahman Tanjung dengan judul tesis “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah pada SMA Negeri 1 Gunung Sindur Bogor”. Kesimpulan dari tesis ini yaitu: Gaya kepemimpinan kepala SMA Negeri 1 Gunung Sindur kategori dalam tipe kepemimpinan transformasional dengan ciri-ciri antara lain kepala sekolah dalam berbagai hal membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kewenangan berupa kepercayaan kepada para pengikutnya yaitu guru, staf dan karyawan untuk mencapai sasaran, jalannya organisasi bukan digerakan oleh birokrasi tetapi oleh kesadaran bersama, hal ini sejalan dengan MBS dimana kewenangan sekolah dalam pengelolaan sangat luas, juga adanya partisipasi aktif

dari stakeholder. Peranan kepala sekolah dalam penerapan MBS yang meliputi: kepala sekolah sebagai pemimpin, manajer, pendidik, motivator, administrator, supervisor, dan inovator sangat diperlukan untuk menuju sekolah yang berkualitas. Peranan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap implementasi MBS. Terdapat perbedaan isi tesis tersebut dengan tesis yang penulis teliti yaitu tesis di atas melihat gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan MBS, sedang tesis yang penulis teliti adalah mengenai manajerial kepala sekolah pada pelaksanaan MBS.

Kedua. Gatot Kuncoro tahun 2008, dengan judul tesis “Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTs Negeri Piyungan Yogyakarta”. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan implementasi MBS dan peran kepala sekolah di MTs Negeri Piyungan Yogyakarta. Kesimpulan dari penelitian tesis ini yaitu: Kepala MTs Negeri Piyungan kurang intensif dan tegas dalam melakukan sosialisasi MBS di Madrasah yang dipimpinnya. Sosialisasi implementasi MBS tidak dilakukan dalam forum khusus, seperti loka karya, workshop, seminar dan pelatihan-pelatihan. Hal ini mengakibatkan tidak semua warga sekolah memahami kebijakan kepala sekolah yang telah menerapkan MBS. Namun demikian kepala sekolah selalu mencoba menerapkan prinsip-prinsip utama MBS, yakni otonomi sekolah dan partisipasi warga sekolah dalam pengambilan dan pelaksanaan keputusan. Perbedaan tesis di atas dengan tesis yang peneliti tulis yaitu tesis yang di tulis oleh Gatot Kuncoro lebih menekankan pada prinsip-prinsip dalam implementasi MSB, sedang tesis yang penulis teliti lebih menekankan pada

karakteristik dari pelaksanaan MBS yaitu pengelolaan sumber daya sekolah, partisipasi masyarakat dan orang tua, dan kepemimpinan kepala sekolah.

Ketiga, Ahmad Hariadi tahun 2005, menulis tesis dengan judul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Ali Maksum Krapyak Yogyakarta”. Dalam tesis ini Ahmad Hariadi menjelaskan bahwa peran kepemimpinan kepala Mts Ali Maksum sangat menentukan keberhasilan dan kesuksesan pendidikan. Namun demikian, kekurangan sarana dan prasarana pendidikan juga sangat mempengaruhi kelancaran proses pendidikan di Mts ini. Di samping itu ada beberapa tenaga guru yang kurang memenuhi kualifikasi sebagai tenaga pendidik, dan sebagian mereka ada juga yang mengajar tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dimiliki. Hal ini tentu juga mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah di MTs Ali Maksum Krapyak Yogyakarta. Perbedaan penelitian tesis yang penulis teliti dengan tesis di atas yaitu tesis yang Ahmad Hariadi teliti mengenai tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, sedangkan tesis yang penulis teliti lebih menekankan pada aspek manajerial kepala sekolah pada pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

C. Kerangka Berpikir

Dengan kedudukan sebagai manajer, kepala sekolah bertanggung jawab atas terlaksanannya fungsi-fungsi manajemen sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan. Sebagai perencanaan kepala sekolah mengidentifikasi dan merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah dan mengidentifikasi serta merumuskan cara-cara untuk mencapai hasil yang diharapkan. Peran dan fungsi ini mencakup penetapan tujuan dan standar, penentuan prosedur dan aturan

kerja di sekolah, pembuat perencana, dan prediksi yang akan terjadi/ diharapkan masa yang akan datang.

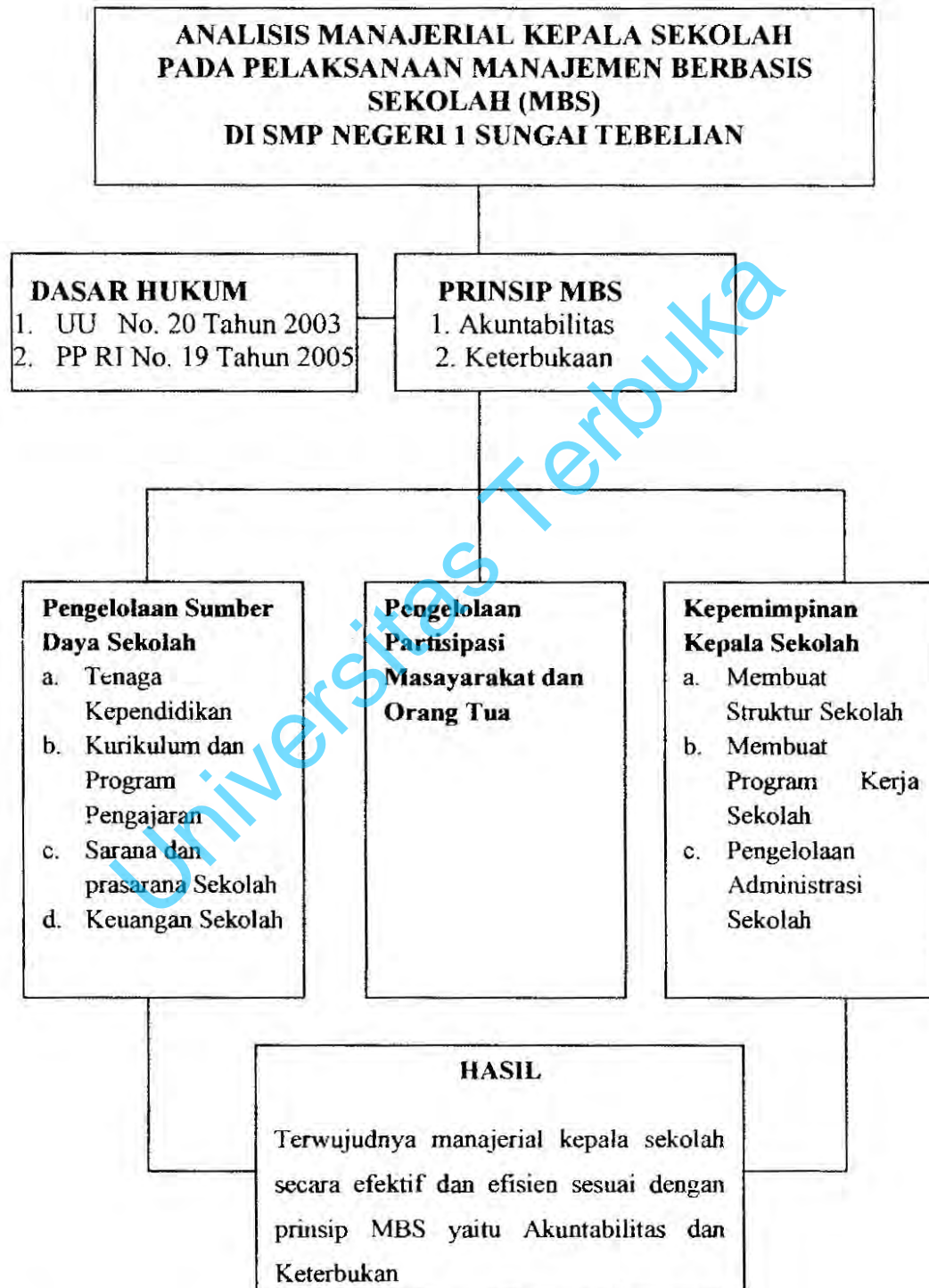
Berkembangnya semangat kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang kondusif, dan perkembangan kualitas profesionalisme guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan faktor penentu dalam mengelola pendidikan di sekolah. Oleh sebab itu kepala sekolah harus mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan manajerial yang handal. Terlaksananya program pendidikan di sekolah sangat tergantung kecakapan kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor. Kepala sekolah harus mampu mengarahkan, dan mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan bersama yang akan dicapai. Kepala sekolah harus memberikan kesempatan untuk bertukar pikiran dan gagasan untuk menetapkan tujuan. Dengan kata lain keputusan yang dibuat, adalah keputusan kolektifitas semua stakeholder.

Dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS) kepala sekolah merupakan kunci utama terhadap keberhasilan pelaksanaan otonomi sekolah. Kepala sekolah harus mampu menggunakan sumber daya yang ada, yang dapat digali dari masyarakat dan orang tua siswa untuk mencapai keberhasilan visi, misi, dan tujuan sekolah. Karena itu dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS), kepala sekolah perlu memiliki kesiapan dibidang perencanaan, kepemimpinan, manajerial, supervisi, dan wawasan lain yang luas dalam proses pengembalian keputusan yang mendasar di sekolah.

Secara keseluruhan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS) tercermin pada tahapan-tahapan

yang harus ditempuh dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagaimana yang telah diuraikan di atas.

SKEMATIKA KERANGKA PIKIR ALUR PENELITIAN



Gambar 1: Skematika Kerangka Pikir Alur Penelitian

D. Definisi Operasional

Dari beberapa teori di atas penulis memilih dan merumuskan pengertian variabel-variabel penelitian yang selanjutnya akan digunakan sebagai pedoman dalam penelitian ini.

Pengertian / definisi operasional variabel penelitian yang penulis rumuskan sebagai berikut:

1. Manajemen Berbasis Sekolah dapat diartikan sebagai model pengelolaan yang memberikan otonomi kepada sekolah, memberikan fleksibilitas kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, peserta didik, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orangtua peserta didik, alumni, tokoh masyarakat, ilmuawan, pengusaha) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Manajer adalah seseorang yang menjalankan aktivitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.
3. Manajerial adalah suatu aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan manajer dalam merencanakan, mengorganisir, mengelola, mengontrol dan mengevaluasi berbagai pekerjaan.
4. Kepemimpinan adalah kemampuan menyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai tujuan tertentu.

5. 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.
6. Sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.
7. Sumber Daya Sekolah adalah semua potensi yang digunakan dalam pengelolaan sekolah meliputi tenaga kependidikan, kurikulum dan program pengajaran, sarana prasarana, dan keuangan sekolah.
8. Komite Sekolah adalah badan mandiri yang mewadahi peranserta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan.
9. Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban sekolah kepada warga sekolah dan pemangku kepentingan melalui pelaporan dan pertemuan yang dilakukan secara terbuka.
10. Transparansi adalah keadaan dimana setiap orang yang terkait dengan kepentingan pendidikan dapat mengetahui proses dan hasil pengambilan keputusan dan kebijakan sekolah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang akan digunakan untuk meneliti dan mendeskripsikan tentang Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian. Menurut Sugiono (2009:1) Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Dari pengertian tersebut maka peneliti menggunakan metode kualitatif sebagai metode dalam penelitian tesis ini. Proses penelitian pada pendekatan kualitatif adalah menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Peneliti mendeskripsikan suatu yang terjadi pada sasaran penelitian yang merupakan kata-kata, tingkah laku atau aktivitas dan realitas dari sumber penelitian. Oleh karena itu penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah, bersifat penemuan, peneliti merupakan instrumen kunci, yaitu peneliti harus memiliki bekal teori yang kuat, wawasan yang luas sehingga bisa bertanya, menganalisa, dan mengkonstruksikan obyek yang diteliti berhubungan dengan Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.

Penelitian ini akan mengungkapkan pelaksanaan manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah berdasarkan karakteristik Manajemen Berbasis

Sekolah yang meliputi pengelolaan sumber daya sekolah (tenaga kependidikan, kurikulum dan program pengajaran, sarana dan prasarana sekolah, dan keuangan sekolah), pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua, kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian berdasarkan prinsip MBS yaitu akuntabilitas dan keterbukaan yang diimplementasikan Kepala Sekolah sebagai manajer sehingga akan tampak sejauh mana program sekolah dapat terealisasi. Peneliti akan mendeskripsikan fenomena yang terjadi di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.

Penelitian kualitatif dalam penelitian pendidikan bertujuan mendeskripsikan suatu proses kegiatan pendidikan berdasarkan apa yang terjadi sebagai kajian lebih lanjut, menemukan kekurangan dan kelemahan sistem program pendidikan, sehingga dapat diketahui dan dapat menentukan jenis dan upaya penyempurnaannya dengan pendekatan penelitian terapan (applied reseach), Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.

B. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah kehadiran peneliti. Kehadiran dalam penelitian ini adalah sebagai instrumen kunci, sekaligus sebagai pengumpul data. Jadi dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah *orang atau human instrument*.

Menurut Nasution dalam Sugiono (2009:60) dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segala sesuatunya masih perlu dikembangkan

sepanjang penelitian. Dalam keadaan yang serba tidak pasti atau tidak jelas itu, hanya peneliti itu sendiri sebagai satu-satunya yang dapat mencapainya.

Dalam penelitian ini peneliti ikut berpartisipasi lama dilapangan, melakukan wawancara, mencatat secara mendetail, melakukan analisis terhadap berbagai dokumen (Data sekolah, Delapan standar pengelolaan sekolah, Program kerja kepala sekolah) yang ditemukan dilapangan, dan membuat laporan penelitian.

Lama peneliti berada dilapangan sejak akhir bulan Pebruari 2014 sampai bulan Mei 2014, yaitu 4 hari untuk wawancara dan 7 hari untuk obeservasi, peneliti datang jam 07.00 pagi sampai jam 12.00 untuk memperoleh dokumen peneliti banyak berhubung dengan Kepala SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dan dewan guru, baik pada penelitian pendahuluan maupun selama penelitian berlangsung.

Sugiono (2009:61) mengutip pernyataan Nasution, bahwa peneliti sebagai intrumen penelitian memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Peneliti sebagai alat peka dan dapat beraksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakannya bermakna atau tidak bagi penelitian.
- b. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan angka ragam data sekaligus.
- c. Tiap situasi merupakan keseluruhan. Tidak ada suatu insrumen berupa tes atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi, kecuali manusia.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa seorang peneliti harus memiliki kepekaan terhadap segala stimulus lingkungan, dapat menyesuaikan diri dengan semua aspek keadaan, dapat menangkap keseluruhan situasi, dapat

berinteraksi dengan informan, melakukan analisis dengan segera, menafsirkannya, serta dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang ada, yang dipakai sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, dan perbaikan.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian akan dilakukan di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang merupakan salah satu sekolah yang berada di luar kota yang memiliki prestasi cukup baik. Penelitian ini difokuskan pada Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dipilih menjadi tempat penelitian karena merupakan salah satu sekolah perencanaan “Sekolah Standar Nasional” yang sudah di datangi oleh Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nasional pada bulan Desember 2013 untuk dilakukan penilaian guna untuk ditetapkan menjadi “Sekolah Standar Nasional”. Oleh karena itu peneliti perlu melakukan evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan.

D. Sumber Data

Adapun yang dimaksud sumber data dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data dapat diperoleh Arikunto, S (2010:172). Menurut Amirin (2000:93) subjek penelitian ialah seseorang atau sesuatu yang mengenainya ingin diperoleh keterangan. Sumber data dalam penelitian kualitatif dapat dikategorikan menjadi tiga yaitu manusia, suasana yang diamati, dan dokumen. Subjek dalam penelitian ini adalah informan yang berada di lingkungan sekolah SMP Negeri 1

Sungai Tebelian yang dapat memberikan informasi tentang manajerial kepala sekolah pada pelaksanaan MBS.

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive* yaitu pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti (Sugiono, 2009:54).

Berdasarkan pendapat tersebut, yang menjadi informan dalam penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 3.1
Daftar informan Penelitian, Januari 2014

No	Informan	Jumlah
1.	Kepala Sekolah	1 orang
2.	Wakil Kepala Sekolah	1 orang
3.	Wakil Kepala Sekolah Urusan Kesiswaan	1 orang
4.	Wakil Kepala Sekolah Urusan Kurikulum	1 orang
5.	Wakil Kepala Sekolah Urusan Sarana dan Prasarana	1 orang
6.	Guru	1 orang
7.	Komite Sekolah	1 orang

Sumber: Diperoleh dari data observasi, Pebruari 2014

Sumber data penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh atau dikumpulkan. Sumber data dapat dibagi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Menurut Arikunto, S (2010:22) Data primer adalah “data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya atau informan”. Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, dewan guru, dan Komite Sekolah. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-

dokumen grafis (tabel, catatan, Program Sekolah, dan lain-lain), foto-foto, film, rekaman video, benda-benda, dan lain-lain yang dapat diperkaya data primer.

E. Teknik Pengumpulan Data

Setelah mendapat persetujuan dosen pembimbing, peneliti mengajukan permohonan izin penelitian kepada Kepala SMP Negeri 1 Sungai Tebelian. Setelah mendapat izin dari kepala SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, peneliti langsung melaksanakan pengumpulan data lapangan.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif meliputi data pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Fokus pengamatan dilakukan pada tiga komponen utama, yaitu space (ruang, tempat), actor (pelaku), dan aktivitas (kegiatan). Selama penelitian berlangsung, peneliti memosisikan diri sebagai *human instrument* yang meluangkan waktu banyak dilapangan.

Menurut Marshal dan Rossman (1989) menetapkan tiga teknik dasar yang biasa digunakan dalam pengumpulan data. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan cara sebagai berikut:

1. Observasi

Pengertian observasi menurut Young dan Schmitdt dalam Harbani (2013:131) adalah sebagai pengamatan sistematis berkenaan dengan perhatian terhadap fenomena-fenomena yang nampak. Teknik observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipatif, maksudnya peneliti tidak secara langsung terlibat yang dilakukan oleh informan, tetapi tugas peneliti melakukan observasi terhadap situasi obyek yang menjadi sasaran penelitian. Peran peneliti dalam penelitian ini mengamati aktivitas kegiatan sehari-hari di sekolah.

Kegiatan observasi dilakukan sekitar bulan Pebruari 2014 hingga April 2014, yakni sebanyak 8 kali observasi di sekolah mulai dari jam 07.00 pagi sampai jam 12.00 siang. Adapun sasaran observasi yakni situasi kerja di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dengan mengamati suasana sekolah baik di ruang kelas, ruang guru, ruang kepala sekolah dan lingkungan. Demikian pula peneliti mengamati guru-guru yang sedang mengajar di kelas, kegiatan ekstrakurikuler dan sebagainya.

Pada saat peneliti sedang mengamati guru yang sedang mengajar, peneliti melihat situasi kelas lebih kondusif, penguasaan materi guru dalam mengajar cukup baik. Dari sikap guru yang menguasai kelas dan materi pelajaran, menggambarkan bahwa guru tersebut mempunyai persiapan mengajar yang baik dan sudah berpengalaman dalam mengajar. Dari obeservasi kaitannya dengan manajerial kepala sekolah, dapat dikatakan adanya kesesuaian antara kinerja guru dengan program kerja kepala sekolah, seperti program kerja harian kepala sekolah. Pada program tersebut dinyatakan kepala sekolah memeriksa program pembelajaran guru-guru dan persiapan media pembelajaran. Apabila guru-guru telah memenuhi kriteria dalam mengajar berarti pula program kerja harian kepala sekolah dianggap berhasil, dengan demikian kinerja kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerial dianggap baik.

2. Wawancara

Dalam melakukan wawancara mendalam peneliti melalui langkah-langkah: 1) mengidentifikasi informan yang diperkirakan informan menguasai, memahami data, informasi, ataupun fakta dari suatu objek penelitian, 2) mempersiapkan wawancara meliputi: pengenalan karakteristik dan status

informan, disamping mempersiapkan garis-garis benar dan urutan pertanyaan yang mengacu pada fokus penelitian, 3) menciptakan suasana santai dengan mengajukan pertanyaan yang bersifat umum, 4) melakukan wawancara inti, dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang berfokus pada tujuan penelitian, 5) menghentikan wawancara, apabila data yang diperoleh dianggap sudah cukup.

Wawancara mendalam yang peneliti lakukan seperti yang diungkapkan dalam sumber data kepala sekolah, wakil kepala sekolah, 3 orang wakil kepala sekolah urusan kesiswaan, kurikulum, dan sarana prasarana, dan 1 orang guru dengan maksud untuk mendapatkan data tentang: (1) Bagaimana pengelolaan sumber daya di sekolah yang meliputi tenaga kependidikan, kurikulum dan program pengajaran, sarana dan prasarana, dan keuangan sekolah. (2) Bagaimana pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua terhadap sekolah (3) Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah yang meliputi membuat struktur sekolah, program kerja sekolah, dan pengelolaan administrasi sekolah. Kegiatan wawancara dilakukan pada saat jam kerja di sekolah, yaitu pada saat kepala sekolah, dewan guru, staf tata usaha, dan siswa-siswi sedang melakukan aktivitas kegiatan belajar mengajar di sekolah.

3. Dokumentasi Tertulis

Menurut Sugiyono (2009:82) "Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu". Dokumen dapat berupa tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen adalah pengumpulan data tertulis dari sumber dan obyek penelitian yang berbentuk data statistik, laporan, dokumen manual, dan kelengkapan administrasi. Dokumen-dokumen yang dihimpun tentunya hanya dokumen-dokumen yang relevan dengan tujuan dan fokus

masalah penelitian ini yaitu berupa struktur organisasi, tata tertib, data sarana prasarana, program kerja, profil sekolah, dan sejarah berdirinya sekolah serta yang lainnya dianggap perlu.

F. Alat Pengumpul Data

Alat pengumpul data merupakan kelengkapan bahan material yang diperlukan dalam penjaringan data. Alat pengumpul data dalam penelitian ini dilengkapi tiga komponen yaitu:

1. Pedoman observasi adalah sebagai acuan untuk memudahkan melakukan observasi lapangan berupa lembaran data.
2. Pedoman wawancara adalah sebagai suatu panduan dalam melaksanakan tanya jawab atau wawancara dengan tujuan agar tidak terjadi kesimpangsiuran dalam perolehan data yang diperlukan oleh informan. Pedoman wawancara ini tidak diberikan kepada informan dan tidak dibaca, tetapi berfungsi sebagai alat pemandu bagi peneliti ketika mewawancarai informan. Peneliti harus mengetahui dengan jelas yang akan ditanyakan kepada informan.
3. Alat dokumenter merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk dokumen tertulis, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

G. Metode Analisis Data

Menurut Raco (2010:121) analisis data adalah mengatur secara sistematis bahan hasil wawancara dan observasi, menafsirkannya dan menghasilkan suatu pemikiran, pendapat, teori atau gagasan yang baru. Untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti mencoba mengkaji atau menganalisis data dari catatan lapangan

yang ditemukan sampai menemukan maknanya. Analisis data yang dilakukan secara terus menerus sejak awal sampai akhir penelitian. Sugiyono (2009:87) mengatakan dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh.

Menurut Miles dan Huberman (1992:16) bahwa “analisis data terdiri dari tiga jalur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: (1) Reduksi data; (2) Penyajian data; (3) Penarikan kesimpulan/ verifikasi”.

1. Reduksi Data

Data yang banyak diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan terinci. Data yang banyak, kompleks dan rumit perlu segera dilakukan analisis melalui reduksi data. Menurut Sugiyono (2009:92) “mereduksi data yaitu berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya”. Dengan demikian data yang telah direduksi dapat memberikan gambaran yang jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan dan selanjutnya, mencari bila diperlukan.

Dalam penelitian ini, peneliti mereduksi terhadap hasil catatan lapangan yang digali atau diperoleh melalui wawancara mendalam pada informan. Kemudian data berupa catatan yang belum teratur dan tidak sistematis dianalisis, dengan memilih data yang diperlukan atau mengurangi data yang tidak perlu/ tidak relevan, kalau dirasakan masih kurang peneliti kembali ke informan untuk mencari data sebagai pelengkap atau penambahan data.

2. Penyajian Data

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data (penyajian data). Mengacu pada pendapat Sugiyono (2009:95 “dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bahan, hubungan antar katagori, flowchart dan sejenisnya. Dengan penyajian data, akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Miles dan Huberman (1992:18) mengemukakan,” yang paling sedikit untuk menyajikan data penelitian kualitatif adalah bentuk teks naratif”. Lebih lanjut Miles dan Huberman menyarankan, dalam melakukan penyajian data, selain dengan teks yang naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, network (jejaring kerja). Dalam penelitian ini digunakan penyajian data dalam bentuk teks yang bersifat naratif, yaitu berupa uraian-uraian mengenai temuan selama penelitian. Untuk memudahkan memahami data juga disajikan dalam bentuk tabel

3. Kesimpulan

Merupakan langkah ketiga dalam analisis data kualitatif, menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2009:99) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi, apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Jadi peneliti menarik kesimpulan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

(1) mencatat semua temuan di lapangan baik melalui wawancara, observasi maupun studi dokumentasi dalam bentuk catatan lapangan; (2) menelaah kembali catatan wawancara, observasi dan dokumentasi dengan memisahkan data yang dianggap penting dan yang tidak penting; (3) mendeskripsikan data yang sudah diklasifikasikan dengan memperhatikan fokus dan tujuan penelitian; (4) membuat analisis akhir yang memungkinkan data memberi makna dalam laporan untuk kepentingan penulisan tesis.

H. Pengecekan Keabsahan Data

Metode kualitatif lebih tepat menggunakan istilah “autensitas” dari validitas. Karena autensitas berarti memberikan deskripsi, keterangan, informasi (account) yang adil (fair) dan jujur (Raco, 2010:133). Harus dijamin bahwa hasil yang diperoleh dan interpretasinya adalah tepat. Interpretasi harus berdasarkan informasi yang disampaikan oleh partisipan dan bukan karangan peneliti sendiri. Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.

Menurut Raco (2010:138) mengemukakan “dalam metode kualitatif kita dapat melihat aspek reliabilitasnya tergantung dari ketajaman observasi, analisis teks, interview dan transkrip dari pembicaraan yang terjadi dilingkungan alamiah.

Dalam penelitian ini, uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, triangulasi, dan member check.

1. Perpanjangan pengamatan

Waktu penelitian dilaksanakan, peneliti merencanakan pengumpulan data tiga kali dalam 2 kali dalam seminggu, tetapi ternyata masih ada informan yang belum diperoleh datanya, oleh karena itu waktunya diperpanjang menjadi 4 hari, diteruskan dengan pengumpulan data melalui obeservasi. Kemudian dilakukan pengecekan ulang, terhadap data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan hasil observasi lapangan, dan dicocokkan dengan dokumen yang ada di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, sehingga keabsahan data dapat dibuktikan kebenarannya.

2. Triangulasi

Pemeriksaan keabsahan data dengan triangulasi menurut Moleong (2004:330) adalah “teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain, untuk membandingkan dari berbagai sudut, sehingga dicapai suatu kesahihan (validitas) yang lebih tinggi”. Untuk mengecek kebenaran data, dalam penelitian ini digunakan tiga teknik triangulasi yang dikemukakan Sugiyono (2009:125) yaitu: triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.

a. Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data, peneliti lakukan dengan cara mengecek data dari beberapa sumber. Sugiono (2009:127) berpendapat “triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber”. Selanjutnya data yang diperoleh dideskripsikan, dikategorikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, kemudian dianalisis untuk mendapatkan suatu kesimpulan. Yang berkaitan

dengan sumber di sini adalah dari mana data diperoleh, yaitu dari Kepala Sekolah, serta dewan guru SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.

Dalam penelitian ini yang dilakukan triangulasi sumber adalah: data tentang peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam mutu layanan, proses, siswa dan sumber daya manusia yang terdapat dalam program kerja kepala sekolah, diperoleh informasi dari kepala sekolah bahwa program sudah disampaikan kepada warga sekolah. Kemudian untuk mengecek kebenarannya tentang keberadaan program tersebut dan telah disosialisasikannya, peneliti mengecek kepada dewan guru dan teman sejawat (informan lain) yang senior di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian untuk mengklarifikasi keabsahan data tersebut. Sedang program peningkatan mutu tersebut memang sudah disosialisasikan dan tersedia di sekolah.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi menurut Sugiyono (2009:127) adalah “untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda”. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan untuk mengkonfirmasi keabsahan data yang diperoleh dari wawancara mendalam, kemudian dicek dengan cara observasi kepada kepala sekolah : Bahwa dalam peningkatan mutu pendidikan, kepemimpinan yang digunakan adalah kepemimpinan demokratis tapi berwibawa, langkah-langkah menyusun program kerja sekolah jangka pendek, telaah dengan beberapa guru yang diberi tugas tambahan wakil kepala sekolah untuk menganalisis kemungkinan yang terjadi, sosialisasikan dan laksanakan sesuai

ketentuan yang ditetapkan sebagai program kerja sekolah dalam peningkatan mutu.

c. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data, ketika informan masih dalam kondisi segar, belum banyak masalah. Dalam Sugiyono (2009:127) dikemukakan data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat nara sumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid, sehingga data lebih kredibel.

3. Member check

Member check, dikenal sebagai umpan balik informan atau validasi pemberi data. Sugiyono (2009:129) menyatakan bahwa tujuan member check adalah “untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data, agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan”. *Member check* dilakukan pada akhir wawancara dengan mengulangi pokok-pokok pembicaraan dalam catatan yang telah diperoleh dari informan dengan maksud agar dapat diperbaiki bila terdapat kekeliruan atau dilakukan penyempurnaan data.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum SMP Negeri 1 Sungai Tebelian

1. Letak Geografis

SMP Negeri 1 Sungai Tebelian merupakan sekolah yang terletak di jalan Raya Pandan Jaya tepatnya di desa Merarai Satu Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang. SMP Negeri 1 Sungai Tebelian memiliki tanah dengan luas 20.342 m² dan luas tanah yang sudah dibangun 2.235 m². Desa Merarai Satu merupakan bagian dari wilayah Kecamatan Sungai Tebelian. Kecamatan Sungai Tebelian memiliki luas wilayah yaitu 543,30 km² dengan jumlah penduduk 26.482 jiwa. Kepadatan penduduk Kecamatan Sungai Tebelian rata-rata 49 jiwa/km². Kecamatan Sungai Tebelian terletak di antara 00 06⁰ Lintang Utara serta 00 40⁰ Lintang Selatan dan 1110 37⁰ Bujur Timur serta 1110 22⁰ Bujur Barat.

Batas wilayah administrasi Kecamatan Sungai Tebelian yaitu:

- Utara : Kecamatan Sintang
- Selatan : Kecamatan Belimbing (Kabupaten Melawi)
- Timur : Kecamatan Dedai
- Barat : Kecamatan Tempunak

SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, merupakan sekolah dengan jumlah siswa terbesar keempat dari segi jumlah murid se-Kabupaten Sintang, berlokasi di suatu daerah yang dulunya merupakan salah satu lokasi pemukiman transmigrasi dan berada lebih kurang 30 km dari pusat kota kabupaten Sintang Kalimantan

Barat. Sedangkan pusat kota kabupaten berjarak lebih kurang 480 km arah timur dari Ibukota Provinsi Kalimantan Barat.

Pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam upaya mengatasi arus global untuk menangkal segala bentuk perkembangan yang negatif dan mengambil sisi positif yang disesuaikan dengan akar budaya bangsa Indonesia. Atas dasar hal tersebut, SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Sintang memiliki kewajiban yang mulia untuk senantiasa menyongsong arus globalisasi serta mewujudkan Sintang menjadi provinsi Kapuas Raya. Secara geografis, posisi Sintang memang sangat memungkinkan untuk menjadi provinsi Kapuas Raya.

SMP Negeri 1 Sungai Tebelian memiliki letak geografis yang sangat strategis karena dapat dicapai dari berbagai sudut desa yang berada di sekitarnya. Tanahnya yang datar dengan ketinggian ideal dari permukaan laut menjadikan keadaan 5 tahun mendatang akan menjadi daerah yang ramai. Hal ini dikarenakan di wilayah ini akan dibangun lapangan udara komersial yang sekarang sudah memasuki tahap penyelesaian akhir penandatanganan kontrak kerja. Dalam analisis ke depan, berdasarkan letak geografis tersebut, SMP Negeri 1 Sungai Tebelian secara khusus atau Kabupaten Sintang pada umumnya akan mengalami perkembangan yang sangat cepat. Kondisi tersebut tentu akan memberikan dampak positif terhadap perkembangan sosial ekonomi yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi yang positif terhadap perkembangan SMP Negeri 1 Sungai Tebelian ke depan sehingga SMP Negeri 1 Sungai Tebelian mampu memberikan andil positif terhadap pembangunan di Kabupaten Sintang melalui sub sektor pendidikan.

Berdasarkan kehidupan sosial ekonomi, mata pencaharian penduduk orangtua wali peserta didik SMP Negeri 1 Sungai Tebelian pegawai negeri, pengusaha, petani, pedagang dan buruh dengan rata-rata pendapatan tergolong menengah kebawah dengan prosentase mata pencaharian sebagai mana tertera pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Mata Pencaharian dan Pekerjaan Penduduk , Januari 2014

Pekerjaan	Jumlah (%)
Pegawai Negeri	7,5
TNI/Polri	0,5
Swasta	12
Petani	47
Pedagang	15
Buruh	18

Sumber: Profil Sekolah SMPN 1 Sungai Tebelian, keadaan Pebruari 2014

Masyarakat Sungai Tebelian terdiri atas berbagai etnis. Namun karena wilayah ini dulunya merupakan kawasan transmigrasi, maka mayoritas masyarakat sekolah ber-etnis Jawa. Selanjutnya diikuti Dayak, Melayu, dan suku-suku lain. Kondisi tersebut dengan sendirinya menimbulkan keragaman budaya. Akan tetapi, dengan budaya yang beraneka ragam tersebut, masyarakat masih bisa beradaptasi dengan budaya asli Sintang tanpa menimbulkan konflik kebudayaan. Prinsip *di mana bumi dipijak, di situ langit dijunjung*, selalu dijunjung tinggi oleh masyarakat setempat.

2. Sejarah Singkat SMP Negeri 1 Sungai Tebelian

SMP Negeri 1 Sungai Tebelian didirikan sejak tahun 1983 dengan nama SMP Pandan Jaya dengan status masih swasta. SMP Pandan Jaya diresmikan menjadi SMP Negeri berdasarkan surat Keputusan Menteri Pendidikan dan

Kebudayaan RI pada tanggal 1 Juli 1984 No.1467 dengan nama SMP Negeri 5 Sintang. Nomor identitas yakni NSS: 201130401013 dan beralamat di desa Merarai Satu, SP. 1 Jalan Raya Pandan Jaya Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang. Lokasi tempat berdirinya SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dulunya merupakan lokasi transmigrasi yang masuk sejak tahun 1980, yang pada awalnya memang belum memiliki SMP. Kecamatan Sungai Tebelian menjadi daerah sasaran transmigrasi yang tersebar di 6 (enam) Satuan Pemukiman (SP) dan sekaligus menjadi pendukung berdirinya SMP Negeri 1 Sungai Tebelian yaitu:

1. Satuan Pemukiman (SP) 1 terletak di desa Merarai Satu
2. Satuan Pemukiman (SP) 2 terletak di desa Merarai Dua
3. Satuan Pemukiman (SP) 3 terletak di desa Pagal Baru
4. Satuan Pemukiman (SP) 4 terletak di desa Kajang Baru
5. Satuan Pemukiman (SP) 6 terletak di desa Parembang
6. Satuan Pemukiman (SP) 7 terletak di desa Mantir

SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sejak mulai berdiri sampai dengan sekarang sudah beberapa kali mengalami pergantian nama. Perjalanan perubahan nama sekolah yaitu:

- a. Tahun 1984-1990 bernama SMP Negeri 5 Sintang
- b. Tahun 1991-2003 bernama SMP Negeri Pandan Jaya
- c. Tahun 2004 sampai sekarang SMP Negeri 1 Sungai Tebelian

Kepala SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sampai saat ini sudah mengalami masa pergantian kepemimpinan sebanyak 5 (lima) kali yaitu:

- a. Drs. H. Senen Maryono, masa bakti 1984-1998

- b. Rukmana, S.Pd, masa bakti 1998-2002
- c. Asmadi M. Saleh, masa bakti 2002-2010
- d. Setyo Wardoyo, S,Pd,M.Pd masa bakti 2010-2012 (sekarang sudah menjadi Kepala Sekolah Luar Negeri di kedutaan besar Indonesia di Filipina)
- e. M.M Endang Purwantini, S.Pd, masa bakti 2012 hingga sekarang

Selama proses pergantian kepemimpinan lima orang kepala sekolah telah mengalami kemajuan baik dari segi bangunan sudah mengalami penambahan lokal yang awal berdirinya hanya tiga lokal sekarang sudah menjadi 15 lokal. Fasilitas lainnya seperti lapangan olah raga juga bertambah, juga tenaga pengajar mengalami penambahan. Perkembangan sekolah yang signifikan tersebut menjadikan SMP Negeri 1 Sungai Tebelian cukup diminati, bahkan sekarang SMP Negeri 1 Sungai Tebelian termasuk sekolah nomor 4 (empat) siswa terbanyak di Kabupaten Sintang yaitu sebanyak 508 siswa.

3. Visi dan Misi

Visi adalah sebuah pandangan atau cita-cita yang hendak dicapai, dirumuskan oleh seorang pimpinan di lembaga tertentu untuk menjadikan lembaga tersebut maju dan berkembang, sedangkan misi adalah langkah-langkah konkrit yang dirumuskan oleh seorang pimpinan di sebuah lembaga tertentu untuk mewujudkan atau mencapai visi yang telah dirumuskannya tersebut. Oleh karena itu, visi dan misi sangat penting bagi sebuah lembaga karena akan menjadi pedoman bagi seorang pemimpin untuk bekerja dalam rangka mengembangkan dan memajukan lembaga yang dipimpinnya. Begitu juga dengan SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, sebagai sebuah lembaga pendidikan yang akan menghantarkan peserta didik untuk mencapai kesuksesan terutama dalam menyelesaikan studinya,

maka SMP Negeri 1 Sungai Tebelian juga telah merumuskan visi dan misinya. Adapun visi dan misi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sebagai berikut:

a. Visi

Visi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian adalah “*Cerdas, Terampil, Berprestasi, Berbudi Pekerti, Beriman dan Bertaqwa*”

Indikator :

1. Unggul dalam manajemen pengembangan sekolah bertaraf nasional
2. Unggul dalam prestasi akademis maupun non akademis
3. Unggul dalam pelaksanaan dan pengembangan kurikulum nasional yang berwawasan global.
4. Unggul dalam pengembangan inovasi pendidikan yang mengarah pada sekolah bertaraf nasional
5. Unggul dalam aktivitas keagamaan
6. Unggul dalam ketaatan, kedisiplinan, kesopanan, dan ketertiban
7. Unggul dalam pengembangan persepsi kreasi seni dan keolahragaan.
8. Unggul dalam kegiatan ekstrakurikuler
9. Unggul dalam pengembangan Usaha Kesehatan Sekolah
10. Unggul dalam penataan lingkungan dan ruang belajar.

b. Misi

Berdasarkan visi yang dikembangkan melalui indikator-indikator tersebut, Misi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian adalah sebagai berikut :

1. Melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang efektif, efisien, serta memberi bimbingan yang maksimal kepada peserta didik sehingga peserta didik mampu berkembang secara maksimal sesuai dengan potensi yang dimiliki
2. Melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler secara terprogram dan terpadu sehingga dapat memupuk bakat, minat dan prestasi peserta didik.
3. Menggali keunggulan serta penelusuran bakat dan minat peserta didik di bidang akademik maupun non akademik.
4. Menanamkan penghayatan ajaran agama yang dianut dan budi pekerti sehingga warga sekolah mampu menghayati dan mengamalkan dalam kehidupan sehari – hari.
5. Meningkatkan Standar Ketuntasan Belajar, Prestasi Belajar, dan Ujian Nasional dan Nasional.
6. Menerapkan pembelajaran yang aktif, efektif, dan menyenangkan dengan pendekatan CTL untuk melaksanakan kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dengan pembelajaran yang bertaraf nasional.

7. Mengembangkan inovasi pendidikan.
8. Mewujudkan pendidikan dengan lulusan yang cerdas, terampil, beriman, bertakwa, dan memiliki keunggulan kompetitif di era globalisasi.
9. Mewujudkan pendidikan yang bermutu, efisiensi, dan relevan serta berdaya saing tinggi, baik di tingkat nasional maupun nasional.
10. Mewujudkan sistem pendidikan yang transparan, akuntabel, partisipatif, dan efektif.
11. Mengembangkan sikap taat, disiplin, tertib, tangguh, terampil, dan cakap.
12. Mengembangkan persepsi apresiasi dan kreasi seni serta keolahragaan.

4. Kurikulum

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar (Hamalik, 2009:18). Sepanjang perjalanan sejarah pendidikan Indonesia, kurikulum telah mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan dunia kerja dan kebutuhan masyarakat antara lain: Kurikulum 1974, Kurikulum 1979, Kurikulum 1984, Kurikulum 1994, Kurikulum 1999, Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK), Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP, dan Kurikulum 2013 yang akan diterapkan pada Tahun Pelajaran 2014/2015. Sementara ini sekolah masih menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).

Kurikulum KTSP adalah kurikulum yang disusun oleh masing-masing sekolah pada potensi yang dimiliki oleh sekolah tersebut. Sebagai sebuah kurikulum, Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) berperan penting dalam pengembangan program pembelajaran yang bertitik tolak dari kompetensi yang harus dimiliki siswa setelah menyelesaikan pendidikan. Kurikulum harus relevansi, yaitu adanya kesesuaian atau konsistensi antara komponen-komponen kurikulum, yaitu tujuan, isi, proses penyampaian, dan penilaian (Tim Penyusun KTSP, 2007:273). Relevansi internal ini menunjukkan suatu keterpaduan

kurikulum. Oleh karena itu, para pengajar yang terdidik dan terlatih dengan baik, dalam melaksanakan tugasnya akan memiliki keterampilan dalam menggunakan segala teknik penunjang pembelajaran yang diwujudkan dengan tujuan pengajaran dan bahan pelajaran dalam rangka mencapai titik kulminasi pendidikan pada umumnya, proses belajar mengajar pada khususnya.

Seiring perkembangan zaman, ilmu pengetahuan dan teknologi, diberbagai lembaga pendidikan saat ini sedang dikembangkan sebuah kurikulum yang disusun berdasarkan pada pertimbangan sumber daya manusia, kekuatan dana yang dimiliki dan sarana penunjang yang tersedia di sekolah masing-masing yang dikenal dengan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Begitu juga di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian kurikulum yang digunakan adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) termasuk seluruh bidang studi.

5. Keadaan Guru dan Siswa

a. Keadaan Guru

Sebagai sebuah lembaga pendidikan SMP Negeri 1 Sungai Tebelian telah memiliki modal dasar tersebut, yakni 27 orang guru dengan berbagai latar belakang disiplin ilmu, hal ini merupakan kekuatan yang besar untuk melakukan berbagai pengembangan pendidikan khususnya bidang pembelajaran. Secara rinci tentang jumlah dan latar belakang pendidikan guru SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dapat dijelaskan sebagai berikut: Guru IPS 4 orang, Guru IPA 3 orang, Guru Pkn 2 orang, Guru Penjaskes 2 orang, Guru Bahasa Inggris 3 orang, Guru Matematika 3 orang, Guru Agama 3 orang, Guru Bahasa Indonesia 3 orang, Guru TIK 2 orang, Guru Mulok 2 orang, dan Seni Budaya 1 orang

Tabel 4.2
Data Guru Mata Pelajaran SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, Januari 2014

No	Mata Pelajaran	Nama Guru
1.	IPS	M.M Endang Purwantini, S.Pd Tanti.HS, S.Pd Ira Tuti, S.Pd Kurniadi, SE
2.	IPA	Belemon, S.Pd Fitriati, SP Kowiyah, S.Pd
3.	Pkn	Siti Zulaiha, S.Pd Harmoko, S.Pd
4.	Penjaskes	Tumbau, A.Ma Satria Siahaan, S.Pd
5.	Bahasa Inggris	Sanusi, S.Pd Eka Rosdiyanti, S.Pd Siti Fatimah, S.Pd
6.	Matematika	Sugeng, S.Pd Ajis Suharjo, S.Pd Sugeng Priyono, S.Pd.
7.	Agama	Masparidawati, S.Ag (Islam) Naumi, S.Pd (Protestas) Emanuel AY, S.Ag (Katolik)
8.	Bahasa Indonesia	Nurzianti, S.Pd Theresia Astuti, S.Pd Wasilah, S.Pd
9.	TIK	Wardoyo, S.Sos Hevi Megarista, S.Pd
10.	Mulok	Wiwik M. S.Pd.I
11.	Seni Budaya	Sumarti Dewiyani, S.Pd

Sumber: Data Sekunder SMPN 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

Berdasarkan data jumlah guru di atas, yang semuanya memiliki kualifikasi sarjana, maka seharusnya pengembangan pengajaran khususnya masalah penggunaan metode pembelajaran yang terbaru dan inovatif tidak akan mengalami kendala. Namun kenyataannya, masih banyak guru yang selalu menggunakan metode konvensional (metode ceramah) dalam setiap pengajarannya. Hal ini menurut peneliti, disebabkan kurangnya kesadaran guru

untuk terus melakukan hal-hal yang terbaru dan kurangnya dukungan dari kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mendorong para guru melakukan berbagai terobosan terbaru dalam bidang pengajaran yang diwujudkan dalam bentuk kebijakan atau peraturan dari kepala sekolah.

Untuk mengatasi masalah tersebut, perlu ada komitmen yang baik antara kepala sekolah dan guru untuk selalu konsisten menerapkan berbagai metode terbaru, agar proses belajar mengajar tidak kaku, monoton dan membosankan, namun sebaliknya proses belajar mengajar akan berjalan lebih aktif, inovatif, efektif dan menyenangkan dengan menerapkan berbagai model pembelajaran yang bersifat menyenangkan dan memberikan hasil belajar yang lebih baik.

b. Keadaan Siswa

Siswa merupakan salah satu komponen penting dalam sebuah pembelajaran. Sekolah yang memiliki guru yang profesional, jika tidak memiliki siswa, maka proses belajar mengajar tidak dapat berjalan dengan baik. SMP Negeri 1 Sungai Tebelian walaupun berada di luar kota, tetapi memiliki siswa yang cukup besar yakni 508 siswa, dengan 15 rombongan belajar.

SMP Negeri 1 Sungai Tebelian merupakan salah satu sekolah yang diminati di wilayah Kecamatan Sungai Tebelian. Salah satu indikasinya adalah tingginya animo masyarakat menyekolahkan anaknya di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, banyak orang tua yang memilih untuk mendaftarkan anaknya sebagai calon siswa di sekolah tersebut. Data siswa yang masuk ke SMP Negeri 1 Sungai Tebelian 3 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

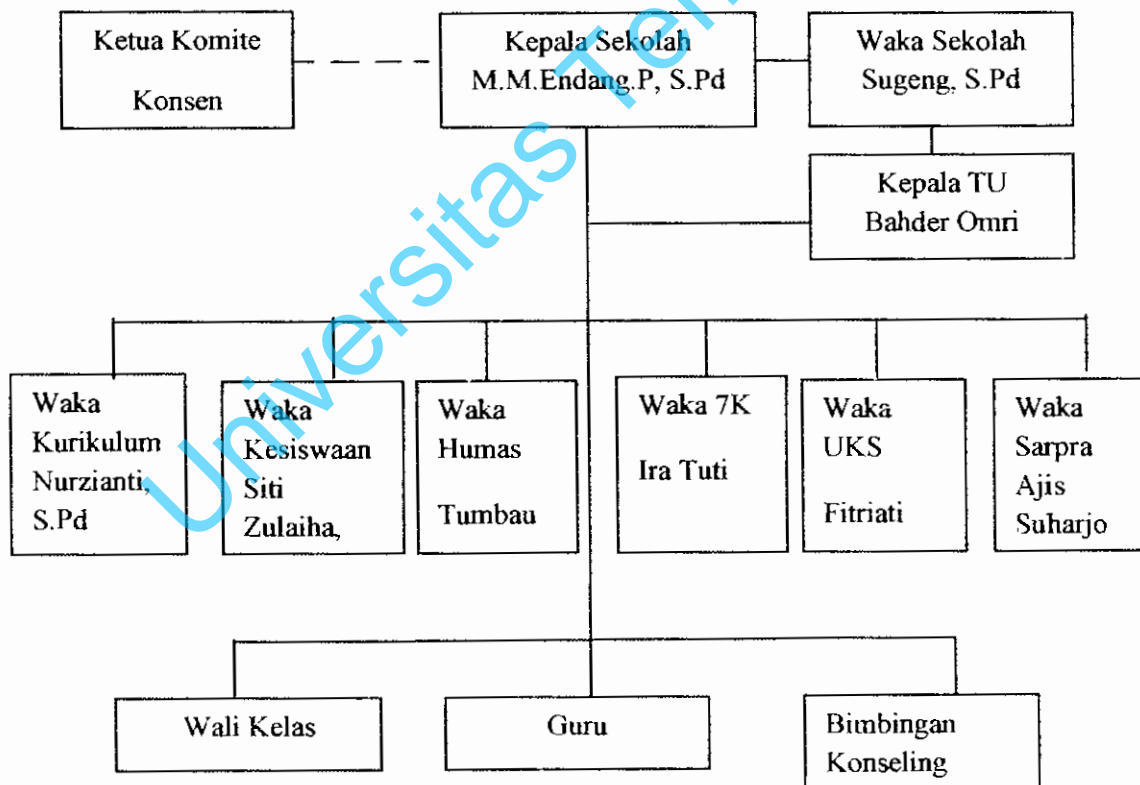
Tabel 4.3
Daftar Siswa 3 Tahun Terakhir, Januari 2014

Tahun Pelajaran	Jumlah Pendaftar	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah	Jumlah Rombongan Belajar
		Jumlah Siswa		Jumlah Siswa		Jumlah Siswa			
		L	P	L	P	L	P		
2011/2012	180	89	91	68	87	72	91	498	14
2012/2013	190	85	77	74	88	68	77	479	14
2013/2014	180	91	88	93	81	72	83	508	15

Sumber: Data Profil SMPN 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

Dengan banyaknya minat masyarakat untuk bersekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, sekolah tentu terus mengimbangi dengan meningkatkan mutu pendidikannya agar mampu memberikan yang terbaik bagi pelanggannya.

6. Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian



Gambar 2. Bagan Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian

Berdasarkan gambar tersebut struktur organisasi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian terdiri dari kepala sekolah sebagai pimpinan, diwakilkan oleh beberapa

wakil kepala sekolah yang membidangi kurikulum, kesiswaan, humas, 7K, UKS, dan sarana dan prasarana. Setiap wakil membidangi tugasnya masing-masing. Pada struktur lapis bawahnya terdapat guru-guru dan wali kelas dan bimbingan konseling yang langsung berhadapan dengan siswa.

7. Sarana dan Prasarana

Sekolah yang baik disamping memiliki modal siswa yang banyak dan guru-guru yang profesional, juga harus memiliki sarana dan prasarana yang baik. Sekolah yang memiliki sarana dan prasarana yang baik, akan dapat mendukung kelancaran proses belajar mengajar di kelas. Adapun data sarana dan prasarana di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sebagai berikut:

Tabel 4.4
Data Sarana dan Prasarana SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, Januari 2014

No	Jenis Ruang	Jumlah	Keterangan
1.	Ruang Kepala Sekolah	1	Baik
2.	Ruang Wakil Kepala Sekolah	-	-
3.	Ruang Guru	1	Baik
4.	Ruang TU	1	Baik
5.	Ruang Kelas	15	Baik
6.	Ruang Perpustakaan	1	Baik
7.	Ruang UKS	1	Baik
8.	Ruang Keterampilan	1	Baik
9.	Ruang Laboratorium IPA	1	Baik
10.	WC Guru	2	Baik
11.	WC Siswa	9	Baik
12.	Kantin Sekolah	10	Baik
13.	Ruang BK	-	-
14.	Ruang Osis	1	Baik
15.	Gudang	1	Baik
16.	Dapur Sekolah	1	Baik
17.	Ruang Lab Komputer	-	-

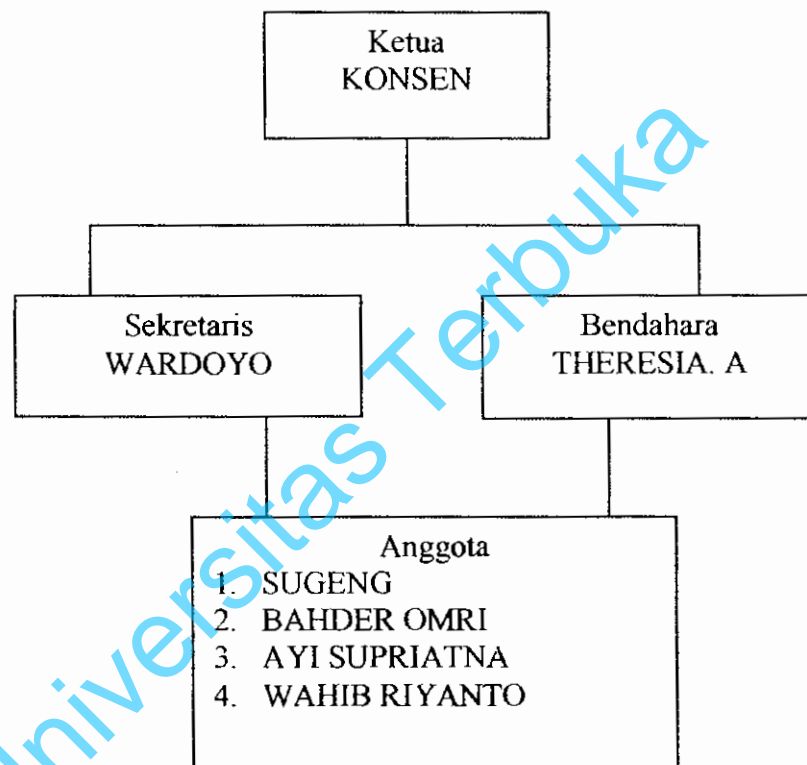
Sumber Data Sekunder SMP Negeri 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

Berdasarkan tabel di atas memperlihatkan bahwa keadaan sarana dan prasarana sekolah sudah cukup memadai. Ini dapat dilihat ruang kelas sebanyak

15 ruang, dilengkapi dengan beberapa ruang lainnya. Ruang yang perlu ditambah adalah ruang lab komputer, karena sampai saat ini SMP Negeri 1 Sungai Tebelian belum memiliki ruang lab komputer.

8. Struktur Organisasi Komite Sekolah

Struktur Organisasi Komite Sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian



Gambar 3. Bagan Struktur Organisasi Komite Sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian

Berdasarkan gambar tersebut struktur organisasi Komite Sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota. Struktur organisasi Komite Sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian tidak memiliki bidang-bidang tertentu, sehingga struktur tersebut masih terlihat sederhana.

9. Program Kerja Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian

Pengembangan sekolah tidak terlepas dari program sekolah yang telah disusun. Demikian pula dengan Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian telah menyusun program sekolah untuk tahun pelajaran 2013/2014. Program kerja kepala sekolah meliputi program kerja harian, mingguan, bulanan, semester, program tahunan, dan awal tahun pelajaran. Lebih jelasnya program-program tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. **Program harian kepala sekolah**, meliputi: (1) Memeriksa daftar hadir semua personil. (2) Mengatur dan memeriksa 7K yaitu: keamanan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, kerindangan, dan kesehatan. (3) Memeriksa pembelajaran guru-guru dan persiapan lainnya yang menunjang KBM dan mengadakan supervisi kelas. (4) Menyelesaikan surat-surat dan kegiatan lainnya. (5) Kegiatan lain yang menyangkut kedinasan.
2. **Program kerja mingguan**, meliputi: (1) Melaksanakan upacara bendera setiap hari senin. (2) Melaksanakan olah raga bersama setiap hari sabtu. (3) Melaksanakan kegiatan IMTAQ bagi semua siswa setiap hari jum'at. (4) Memeriksa surat-surat. (5) Menyelenggarakan pertemuan mingguan. (6) Mengatur dan menyediakan keperluan kantor. (7) Mengontrol kebersihan lingkungan.
3. **Program bulanan**, terdiri dari: (1) Melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan gaji, laporan bulanan, rencana keperluan belanja bulanan. (2) Melaksanakan pemeriksaan terhadap: buku kas, daftar hadir, kumpulan buku evaluasi, RPP, diagram pencapaian kurikulum, daya serap siswa, BP dan

- daftar nilai. (3) Melakukan evaluasi kegiatan sekolah dan pertanggungjawaban keuangan.
4. **Program semester**, terdiri dari: (1) Pengisian daftar induk siswa. (2) Menyelenggarakan kegiatan evaluasi semester siswa. (3) Penyerahan raport dan penghargaan siswa yang berprestasi. (4) Rapat dinas dan penyelesaian masalah yang terjadi/evaluasi KBM. (5) Melaksanakan supervisi di semua unit.
 5. **Program tahunan**, meliputi: (1) Melaksanakan tambahan siswa kelas IX dan Try Out. (2) Menyelenggarakan UAS dan UN. (3) Menyelenggarakan rapat kenaikan kelas VII dan VIII. (4) Melaksanakan evaluasi program kerja tahun lalu dan laporan kerja akhir tahun pelajaran. (5) Menyusun program kerja tahun mendatang. (6) Melaksanakan penyerahan raport dan reward siswa berprestasi. (7) Melaksanakan rapat dinas. (8) Menyelenggarakan penutupan buku inventaris dan keuangan.
 6. **Program awal tahun pelajaran**, terdiri dari: (1) Melaksanakan kegiatan penerimaan siswa baru (PSB). (2) Mempersiapkan kebutuhan guru-guru untuk aktivitas KBM. (3) Pembagian tugas mengajar. (4) Menyusun kalender pendidikan. (5) Menyusun jadwal pelajaran. (6) Menyusun buku pelajaran dan buku pegangan guru. (7) Pembuatan SK job description. (8) Melaksanakan rapat. (9) Melaksanakan masa orientasi siswa (MOS).

B. Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan (pengelolaan) dan pengawasan usaha anggota-anggota

organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer kepala sekolah bertanggung jawab mengorganisasikan seluruh proses dan kegiatan pendidikan di sekolah dengan didukung oleh fasilitas dan sarana yang tersedia. Pengelolaan sekolah mencakup pengelolaan personel dan pengelolaan aktivitas serta pengelolaan sarana dan fasilitas sekolah. Keberhasilan pengelolaan sekolah akan terlihat dari tanggungjawab yang besar kepala sekolah dalam mengelola sekolah dan gaya kepemimpinannya untuk mengembangkan pendidikan di sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Terkait dengan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut mempunyai komitmen untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Akuntabilitas kepala sekolah berarti pertanggungjawaban kepala sekolah dalam mengelola dan menjalankan program sekolah, organisasi personalia, dan penggunaan sumber daya sekolah.

Berkaitan dengan MBS, keterlibatan kepala sekolah dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sangat penting untuk dilakukan dalam rangka mencapai keberhasilan pengelolaan sekolah. Dalam konteks MBS, kepala sekolah dituntut lebih proaktif, karena wewenangnya yang besar dalam menerapkan MBS, terutama yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya sekolah, partisipasi masyarakat dan orang tua siswa, dan orientasi kepala sekolah terhadap peningkatan mutu sekolah.

Pada bab ini disajikan temuan tentang Analisis Manajerial Kepala Sekolah pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis (MBS) Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian yang di bagi dalam tiga aspek yaitu aspek perencanaan, aspek pengelolaan, dan aspek pengawasan berdasarkan prinsip MBS yaitu *akuntabilitas*

dan *keterbukaan*. Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam menjalankan tugas sesuai dengan karakteristik MBS meliputi pengelolaan sumber daya sekolah, pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua, dan kepemimpinan kepala sekolah. Secara garis besar fungsi manajerial kepala sekolah yang meliputi aspek perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan berdasarkan prinsip akuntabilitas dan keterbukaan dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan sumber daya sekolah meliputi tenaga kependidikan, pengembangan kurikulum dan pembelajaran, pengelolaan sarana dan prasarana, dan pengelolaan keuangan sekolah.
 - 2) Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua melalui komite sekolah.
 - 3) Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan sebagai pemimpin di sekolah.
- 1. Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan sumber daya sekolah.**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan otonomi yang luas kepada kepala sekolah, disertai tanggungjawab dalam pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat. Sekolah dapat lebih memberdayakan tenaga kependidikan guru agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya mengajar. Dalam konteks ini, 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.

Sekolah memiliki kekuasaan dan kewenangan mengelola dan memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia di masyarakat dan lingkungan dengan prinsip MBS yaitu akuntabilitas dan keterbukaan untuk mendukung keberhasilan program sekolah. Selain itu, sekolah juga diberi kewenangan untuk menggali dan mengelola sumber dana sesuai dengan prioritas kebutuhan. Berdasarkan uraian di atas, pengelolaan sumber daya sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dibatasi sesuai dengan realitas di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, meliputi: (a) pengelolaan tenaga kependidikan, (b) pengelolaan kurikulum dan program pengajaran, (c) pengelolaan sarana dan prasarana sekolah, (d) pengelolaan keuangan sekolah.

a. Tenaga Kependidikan

1) Aspek Perencanaan Tenaga Kependidikan

Menurut Mulyasa (2002:42) keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam perencanaan tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku manusia di tempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.

Perencanaan tenaga kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Perencanaan tenaga kependidikan erat kaitannya dengan pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya dimulai dengan perencanaan, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi dan tindak lanjut. Penyediaan tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian tidak terlepas dari standar nasional tenaga pendidikan dan kependidikan yang telah ditetapkan.

Pertama, Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. *Kedua*, Tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. *Ketiga*, kompetensi sebagai pendidik yang harus dimiliki adalah, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Ada tiga strategi umum untuk mengembangkan kualitas sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan yaitu:

1. Pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan harus dilaksanakan berdasarkan rencana kebutuhan yang jelas, maka dengan demikian tidak ada ketimpangan antara kebutuhan dengan tenaga yang tersedia.
2. Pendidik dan tenaga kependidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan profesional.
3. Kerjasama sekolah dengan perusahaan atau lembaga sosial perlu terus menerus dikembangkan.

Berdasarkan tiga strategi umum dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang dilakukan di atas, kepala sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian mengatakan bahwa: Dalam perencanaan dan pengembangan SDM yang dimiliki dengan memberikan dan pendelegasian tugas yang proposional sesuai dengan keahlian masing-masing. Hal ini bertujuan agar semua potensi sumber daya manusia yang dimiliki dapat dipergunakan untuk mendorong kemajuan sekolah sesuai dengan visi dan misi yang sudah dibuat sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Ibu M.M Endang Purwantini, S.Pd mengenai latar belakang pendidikan dewan guru, apakah sesuai dengan kebutuhan sekolah dan mata pelajaran, mengungkapkan bahwa latar belakang pendidikan dewan guru saya kira sudah memenuhi persyaratan dan sudah cukup dengan kebutuhan sekolah kami, hanya beberapa mata pelajaran saja yang tidak sesuai dengan latar belakang tenaga pengajar, tapi bisa diatasi dengan adanya guru honor (*Hasil wawancara tanggal 24 Pebruari 2014*).

Hal ini bertujuan agar semua potensi atau sumber daya yang dimiliki SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dapat digunakan untuk mendorong kemajuan sekolah sesuai dengan tujuan telah menjadi kesepakatan bersama. Pemberdayaan sumber daya yang dimiliki bukan dalam arti pemanfaatan secara fisik, akan tetapi pemberdayaan disini adalah pemberian tugas dan wewenang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya untuk memberikan kepuasan pelayanan kepada pelanggannya.

Berikut ini data kualifikasi jumlah guru berdasarkan pendidikan dan tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan (keahlian) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian:

Tabel 4.5
Data Sesuai Dengan Latar Belakang Pendidikan, Januari 2014

No	Guru	Latar Belakang Pendidikan Sesuai Dengan Tugas Mengajar			Latar Belakang pendidikan Tidak Sesuai Dengan Tugas Mengajar			Jumlah
		D2	D3	S1	D2	D3	S1	
1.	IPA			3				3
2.	Matematika	1		3				4
3.	B. Indonesia			2				2
4.	B. Inggris			3				3
5.	Pendidikan Agama			4				4
6.	IPS			5				5
7.	Penjaskes	1		1				2
8.	Seni Budaya							
9.	Pkn			1				1
10	TIK			1				1
	Jumlah							25

Sumber: Data sekunder SMPN 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

Dari data di atas guru yang mengajar di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sudah sesuai dengan keahliannya, ini artinya bahwa di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian 100 % sesuai dengan pendidikan dan keahlian masing-masing. Secara kualitas rata-rata pendidikan S1 sesuai akademik, ini juga menunjukkan bahwa kualitas guru atau pendidik di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian adalah baik. Untuk mempunyai tenaga pendidik yang profesional, berkualitas, dan mampu mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, tentunya membutuhkan perencanaan yang khusus dari pengelola sekolah. Artinya keberhasilan pendidikan di sekolah banyak dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan tenaga pendidik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Kepala Sekolah bagaimana peningkatan mutu tenaga pendidikan dan kependidikan mengatakan bahwa

Peningkatan mutu tenaga pendidikan dan kependidikan yang dilakukan disekolah dengan memotivasi untuk melanjutkan akademiknya dan selalu menekankan keprofesionalnya (*Hasil wawancara tanggal 24 Pebruari 2014*). Untuk peningkatan profesionalisme guru dalam aktivitas pembelajaran di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian ada beberapa pengembangan kompetensi guru yang telah diikuti oleh guru SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.6
Jenis Pengembangan Profesi Guru, Januari 2014

No	Jenis Pengembangan	Jumlah Guru yang Telah Mengikuti		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1.	Penataran KTSP	14	11	25
2.	Pelatihan Metode Pembelajaran	6	8	14
3.	Penataran PTK	4	6	10
4.	Pelatihan Profesional Guru	1	2	3
5.	Penataran Kurikulum 2013	14	11	25

Sumber: Data sekunder SMP Negeri 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

2) Aspek Pengelolaan Tenaga Kependidikan

Pelaksanaan pada setiap organisasi pendidikan, termasuk tingkat satuan pendidikan, banyak sekali pekerjaan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang harus dilakukan dan dikerjakan oleh setiap komponen tingkat satuan pendidikan, terutama komponen yang bersifat manusiannya. Tugas, wewenang, tanggung jawab, pekerjaan, dan aktivitas tersebut beraneka ragam dan kadang-kadang menuntut spesialisasi tertentu dalam pekerjaannya.

Oleh karena itu, hampir setiap proses atau fungsi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, senantiasa menempatkan pengorganisasian (pengelolaan) sebagai bagian yang tak terpisahkan dari keseluruhan proses manajemen. Menurut Ali Imran (2013:90), agar keseluruhan aktivitas tingkat

satuan pendidikan yang telah direncanakan tersebut terealisasi, ia perlu diorganisasi sedemikian rupa sehingga setiap orang atau komponen manusia di tingkat satuan pendidikan tersebut, dapat berbuat sesuatu yang bermanfaat bagi pencapaian tujuan sekolah. Dengan demikian kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerialnya melibatkan guru agar tugas pengelolaan sekolah bisa dijalankan dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah bahwa dalam pembuatan stuktur organisasi dan pembagian tugas selalu melibatkan dewan guru yang dilaksanakan melalui pertemuan pada setiap akhir tahun pelajaran. Berikut kutipan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah Ibu M.M Endang Purwantini, S.Pd:

Setiap akhir tahun pelajaran, kami mengadakan evaluasi sekolah melalui rapat dewan guru, salah satunya adalah mengenai pembagian struktur sekolah. Apabila dalam evaluasi mengenai struktur sekolah masih relevan maka kami teruskan, dan kami tetap mendukung, karena untuk kepentingan kemajuan sekolah kami. (*Wawancara tanggal 24 Pebruari 2014*)

Setelah semua stuktur organisasi dan pembagian bidang-bidang tugas guru di setuju, maka kepala sekolah membuat Surat Keputusan yang selanjutnya diberikan kepada guru-guru, sesuai dengan bidang tugas dan programnya masing-masing, sehingga para guru-guru yang sudah ditunjuk dapat melaksanakan tugasnya dengan arahan yang telah dituangkan dalam uraian tugas. Berdasarkan hasil wawancara dengan dengan salah satu guru mengatakan bahwa untuk program-program sekolah yang telah dibuat, tidak semuanya dapat terlaksana, hal ini disebabkan oleh kondisi dana sekolah atau kesibukan guru-guru dalam mengajar. Terkadang tidak ada waktu untuk kegiatan lain di luar jam mengajar. Misalnya guru yang membidangi kesiswaan, untuk membimbing siswa-siswa

untuk kegiatan ekstrakurikuler, seperti olah raga, kegiatan Palang Merah Indonesia (PMI), atau kesenian, belum bisa dilaksanakan dengan optimal.

Pelaksanaan uraian tugas kegiatan belajar mengajar disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dan mata pelajaran yang dipegang. Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, apakah pembagian tugas mengajar dewan guru sesuai dengan latar belakang pendidikan masing-masing, menurut Kepala Sekolah bahwa sebagian besar tugas yang dibebankan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki, sehingga mereka lebih menguasai mata pelajaran yang dibebankan kepada mereka (*Hasil wawancara tanggal 24 Februari 2014*).

Dengan demikian kepala sekolah sudah melaksanakan salah satu fungsi manajerial yaitu pengelolaan tenaga kependidikan dengan melibatkan dewan guru dalam rapat evaluasi sekolah. Oleh karena itu, keberhasilan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah.

3) Aspek Pengawasan Tenaga Kependidikan

Dalam kaitannya dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pengawasan lebih ditekankan pada pembinaan dan peningkatan kemampuan dan kinerja tenaga kependidikan di sekolah dalam melaksanakan tugas. Menurut Sagala (2010: 131) Kepala sekolah melakukan pengawasan untuk memastikan apakah guru melaksanakan tugasnya sesuai yang mandatkan. Pertanyaan ini penting bagi kepala sekolah untuk selanjutnya melakukan kontrol. Jika sudah sesuai, maka kepala sekolah dapat melakukan pembinaan dengan cara

memotivasi, tetapi jika tidak sesuai maka diambil langkah-langkah perbaikan sesuai prosedur yang benar.

Kepala Sekolah dalam penempatan dan pemberian tugas, harus melakukan penilaian guru secara objektif dan akurat sebagai bentuk dari tugas pengawasan. Penilaian guru ini difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mengatur pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggungjawab masing-masing guru. Menurut wawancara dengan kepala sekolah mengenai apakah dewan guru telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Berikut hasil wawancara:

Menurut saya guru sudah sudah melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya masing-masing dengan penuh tanggung jawab. Namun ada beberapa dewan guru yang mempunyai tugas rangkap seperti membidangi beberapa bidang tugas sesuai struktur sekolah, sehingga dewan guru yang mempunyai tugas rangkap cukup sibuk. (*Wawancara tanggal 24 Pebruari 2014*)

Hal yang sama diungkapkan oleh Bapak Sugeng, S.Pd wakil kepala sekolah, mengatakan bahwa: Ya, guru sudah melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab (*wawancara tanggal 26 Pebruari 2014*). Dengan demikian akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam pengawasan tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sudah dijalankan.

b. Kurikulum dan Program Pengajaran

1) Aspek Perencanaan Kurikulum dan Program Pengajaran

Perencanaan kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari MBS. Pengelolaan kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan

pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Di tingkat sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Di samping itu, sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

Bidang pengembangan kurikulum merupakan bidang yang sangat penting, hal ini berkaitan dengan aktivitas kegiatan pembelajaran di sekolah dan uraian tugas guru-guru. Sesuai struktur organisasi, bidang kurikulum dipercayakan kepada Ibu Nurzianti, S.Pd. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Nurzianti, S.Pd tanggal 28 Pebruari 2014, mengatakan perencanaan program kurikulum dan pengajaran meliputi yaitu menyusun kalender pendidikan berdasarkan tahun pelajaran sekolah setiap tahunnya. Perencanaan lainnya adalah menyusun program pengajaran atau program semester, satuan pelajaran, jadwal pelajaran, persiapan mengajar dan penjabaran kurikulum tiap mata pelajaran.

Prrogram pengembangan kurikulum menyangkut kesiapan guru-guru dalam mengajar, kelengkapan administrasi kelas, dan metode pengajaran serta materi pelajaran. Tiap guru yang memegang mata pelajaran tertentu harus memenuhi persyaratan tersebut, hal ini agar memudahkan guru dalam mengajar. Berikut ini pembagian uraian tugas guru-guru masing-masing bidang studi dan dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7
Keadaan Guru Berdasarkan Mata Pelajaran yang Diasuh, Januari 2014

No	Mata Pelajaran	Jumlah Guru	Latar Belakang Pendidikan	
			Sesuai	Tidak Sesuai
1.	Pendidikan Agama			
	a. Islam	2	2	0
	b. Katolik	1	1	0
	c. Protestan	1	1	0
2.	Pkn	1	1	0
3.	B. Indonesia	2	2	0
4.	B. Inggris	3	3	0
5.	Matematika	4	4	0
6.	IPA	3	3	0
7.	IPS	5	5	0
8.	Seni Budaya	-	-	-
9.	Penjaskes	2	2	0
10.	TIK	1	0	1
	Jumlah	25	24	1

Sumber: Data Sekunder Sekolah keadaan Pebruari 2014

Dari tabel di atas tentang uraian tugas guru-guru per mata pelajaran, disesuaikan dengan kebutuhan sekolah berdasarkan latar belakang pendidikan guru-guru dan disesuaikan dengan persyaratan mata pelajaran yang diasuh. Menurut Ibu Nurzianti, S.Pd yang membidangi masalah kurikulum, berdasarkan hasil wawancara tanggal 28 Pebruari 2014, mengatakan bahwa untuk beberapa mata pelajaran wajib dianggap sudah memenuhi persyaratan. Hanya saja beberapa mata pelajaran tertentu seperti mata pelajaran Seni Budaya, Teknologi Informasi Komputer (TIK), dan Muatan Lokal belum sesuai dengan latar belakang pendidikan guru, hal ini disebabkan karena jurusan tersebut di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian belum ada. Untuk memenuhi kekurangan tersebut, kebijakan sekolah adalah mengangkat guru tidak tetap sebanyak 3 orang.

Berdasarkan uraian tugas guru jika dilihat jenjang pendidikan guru-guru berlatar belakang pendidikan dianggap sudah memenuhi persyaratan. Lebih jelas digambarkan latar belakang pendidikan guru yang tertera pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Keadaan Guru Berdasarkan Jenjang Pendidikan, Januari 2014

Ijazah	Status Kepegawaian	
	Jumlah Guru Tetap	Jumlah Guru Tidak Tetap
D2	2	0
D3	0	0
S1	17	8
S2	0	0

Sumber: Data Sekunder SMP Negeri 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

Penempatan perbidang studi kepada dewan guru berdasarkan tabel di atas dianggap sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan, walaupun masih ada 2 orang guru yang belum S1. Oleh karena itu, akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam memotivasi guru yang belum sarjana (S.1) tersebut harus terus dilakukan, agar semua guru di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sarjana (S.1).

b) Aspek Pengelolaan Kurikulum dan Program Pengajaran

Dalam prosesnya setiap sekolah perlu meningkatkan dan pengembangan mutu kurikulum agar relevan dengan kebutuhan siswa di dalam menghadapi kehidupannya. Pengelolaan dan pengembangan kurikulum telah diatur pemerintah dengan adanya Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional. Pada bab X pasal 36 pasa 1 dan 2 Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa, pengembangan kurikulum dilakukan dengan mengacu pada standar nasional pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan dikembangkan dengan prinsip difersivikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah dan peserta didik.

Dalam pengelolaan kurikulum tidak terlepas dari pembuatan struktur kurikulum. Penyusunan struktur kurikulum didasarkan atas standar kompetensi lulusan dan standar kompetensi mata pelajaran yang telah ditetapkan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Nurzianti, S.Pd bidang urusan kurikulum bagaimana penyusunan struktur kurikulum di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian (*wawancara tanggal 3 Maret 2014*) yaitu:

Penyusunan kurikulum sekolah dilakukan atas persetujuan komite sekolah dan memperhatikan keterbatasan sarana belajar serta minat peserta didik, menetapkan pengelolaan kelas SMP Negeri 1 Sungai Tebelian menerapkan sistem paket. Peserta didik mengikuti pembelajaran sesuai dengan yang telah diprogramkan dalam struktur kurikulum.

Struktur kurikulum SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.9
Struktur Kurikulum SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, Januari 2014

Komponen	Kelas dan Alokasi Waktu		
	VII	VIII	IX
A. Mata Pelajaran			
1. Pendidikan Agama	2	2	2
2. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2
3. Bahasa Indonesia	4	4	4
4. Bahasa Inggris	4	4	4
5. Matematika	4	4	4
6. Ilmu Pengetahuan Alam	4	4	4
7. Ilmu Pengetahuan Sosial	4	4	4
8. Seni Budaya	2	2	2
9. Penjaskes	2	2	2
10. TIK	2	2	2
B. Muatan Lokal			
Lingkungan Hidup	2	2	2
C. Pengembangan Diri/Pembiasaan/lmtaq	2	2	2
Jumlah	34	34	34

Sumber: Dokumen kurikulum SMPN 1 Sungai Tebelian keadaan Maret 2014

Berdasarkan tabel di atas struktur kurikulum SMP Negeri 1 Sungai memuat 10 (sepuluh) mata pelajaran wajib ditambah mata pelajaran pilihan yaitu muatan lokal dan pengembangan diri/pembiasaan/imtaq dengan alokasi waktu 2 jam pelajaran. Untuk mata pelajaran IPS dan IPA substansi mata pelajarannya adalah terpadu. Mata pelajaran mulok yang dipilih menurut kepala sekolah adalah lingkungan hidup dengan alasan letak geografis SMP Negeri 1 Sungai Tebelian yang berada di kawasan pedesaan dengan penghasilan utama dari karet dan kelapa sawit. Alokasi waktu satu jam pelajaran 40 menit dengan jumlah keseluruhan jam pelajaran per minggu adalah 36 jam.

c) Aspek Pengawasan Kurikulum dan Program Pengajaran

Kepala sekolah sebagai pengawas yang cermat dan teliti akan tampak pada kemampuan dan kemauannya memonitor seluruh kegiatan sekolah. Data dan informasi dari hasil monitoring kepala sekolah dianalisis dan dikonsultasikan kepada berbagai pihak yang relevan dengan permasalahannya, kemudian dari hasil analisis diambil solusi yang tepat. Landasan solusi yang tepat adalah yang dapat mengatasi kelemahan yang ditemukan, atas temuan tersebut dapat dilakukan penguatan, sehingga kualitas pelaksanaan program dan kegiatan di sekolah dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan.

Pelaksanaan pengembangan kurikulum erat kaitannya dengan peningkatan mutu peserta didik. Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah bagaimana peningkatan mutu peserta didik yang dilakukan sekolah mengatakan bahwa Memacu diri peserta didik dengan selalu mendorong siswa untuk belajar dan guru selalu memberikan pelayanan pembelajaran sesuai kriteria yang tepat (Hasil wawancara tanggal 25 Pebruari 2014).

Peningkatan mutu peserta didik di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dilakukan dengan salah satu program yaitu program peningkatan mutu lulusan. Untuk meningkatkan mutu lulusan kelas IX sekolah sudah memprogramkan kegiatan tambahan belajar sore. Hal ini disampaikan oleh Bapak Sugeng, S.Pd wakil kepala sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian melalui hasil wawancara yaitu:

Upaya peningkatan mutu peserta didik terus dilakukan terutama peningkatan mutu lulusan kelas IX, misalnya dengan pemberian tambahan pelajaran sore, pelaksanaan try out. Diharapkan perolehan nilai Ujian Nasional bisa lebih meningkat pada tahun ini, mengingat sekolah kami akan ditetapkan menjadi Sekolah Standar Nasional. (*Wawancara tanggal 26 Pebruari 2014*)

Pelaksanaan program peningkatan mutu lulusan kelas IX melalui pelajaran tambahan sore bagi siswa kelas IX mampu meningkatkan kelulusan siswa di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian. Persentase angka kelulusan SMP Negeri 1 Sungai Tebelian tiga tahun terakhir dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.10
Data Kelulusan Siswa SMPN 1 Sungai Tebelian Tiga Tahun Tearnkhir,
Januari 2014

No	Tahun Pelajaran	Jumlah Peserta	Jumlah Lulusan	Tidak Lulus	Persentase
1.	2010/2011	168	168		100 %
2.	2011/2012	145	145		100 %
3.	2012/2013	153	153		100 %

Sumber: Data Sekunder SMPN 1 Sungai Tebelian, keadaan Pebruaru 2014

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa angka kelulusan tiga tahun terakhir SMP Negeri 1 Sungai Tebelian mencapai 100 %. Dengan demikian akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam pengawasan kurikulum dan program pengajaran sudah dijalankan sesuai dengan perencanaan. Oleh karena itu, pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam memenuhi standar kompetensi lulusan, SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dapat di kembangkan melalui

berbagai kegiatan kesiswaan yang bertujuan membentuk peserta didik yang berkepribadian, cerdas dan terampil untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas.

c. Sarana dan Prasarana Sekolah

a) Aspek Perencanaan Sarana dan Prasarana

Menurut Mulyasa (2002:49) Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.

Adapun yang dimaksud dengan sarana pendidikan adalah alat yang secara langsung digunakan untuk kegiatan belajar mengajar yang digolongkan menjadi alat pelajaran, alat olah raga, dan media pengajaran. Sedangkan yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang mendukung terlaksananya kegiatan pendidikan seperti gedung, dan benda yang tidak dipindahkan lainnya.

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Ajis Suharjo yang membidangi urusan sarana dan prasarana, bahwa perencanaan sarana dan prasarana di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sudah dilaksanakan kepala sekolah dengan baik. Perencanaan sarana dan prasarana sekolah mengacu kepada ketentuan-ketentuan sebagai berikut: (1) Lengkap, siap pakai setiap saat, kuat, dan awet. (2) Rapi, indah, bersih, anggun dan asri sehingga menyejukkan pandangan dan perasaan siapapun yang memasuki kompleks sekolah. (wawancara tanggal 3 Maret 2014)

b) Aspek Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Pengadaan sarana dan prasarana di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dilaksanakan melalui bantuan pemerintah dan usaha sekolah. SMP Negeri 1 Sungai Tebelian memiliki fasilitas pendidikan yang cukup lengkap dan memadai, diantaranya adalah:

Tabel 4.11
Data Ruang Belajar SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, Januari 2014

No	Jenis Ruangan	Jumlah	Kondisi
1.	Ruang kelas	15	Baik
2.	Perpustakaan	1	Baik
3.	Keterampilan	1	Baik
4.	Multimedia	-	-
5.	Kesenian	-	-
6.	Lab Bahasa	-	-
7.	Lab Komputer	-	-
8.	Serbaguna/Aula	-	-

Sumber: Data Sekunder SMP Negeri 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa untuk ruang kelas, perpustakaan, dan keterampilan sudah cukup memadai dalam menunjang kegiatan belajar mengajar. Namun masih ada beberapa ruang belajar yang belum dimiliki SMP Negeri 1 Sungai Tebelian antara lain ruang multimedia, kesenian, lab bahasa, lab komputer, dan serbaguna/Aula. Akuntabilitas kepala sekolah dalam penyediaan fasilitas tersebut harus terus diusahakan oleh sekolah dalam rangka menunjang proses belajar mengajar.

Selanjutnya keadaan ruang kantor SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sebagai berikut:

Tabel 4.12
Data Ruang Kantor SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, Januari 2014

No	Jenis Ruang	Jumlah	Keadaan
1.	Kepala Sekolah	1	Baik
2.	Wakil Kepala Sekolah	-	-
3.	Guru	1	Baik
4.	Tata Usaha	1	Baik
5.	Tamu	1	Baik

Sumber: Data Sekunder SMP Negeri 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa keadaan ruang kantor SMP Negeri 1 Sungai Tebelian cukup lengkap, dan dapat dilihat ruang kepala sekolah sebanyak 1 ruang, ruang guru sebanyak 1 ruang, ruang tata usaha sebanyak 1 ruang, dan ruang tamu sebanyak 1 ruang. Kekurangan ruang kantor SMP Negeri 1 Sungai Tebelian yaitu belum memiliki ruang wakil kepala sekolah.

Berikut gambaran data ruang penunjang yang ada di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13
Data Ruang Penunjang SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, Januari 2014

No	Jenis Ruangan	Jumlah	Kondisi
1.	Gudang	1	Baik
2.	KM/ WC Guru	2	Baik
3.	KM/ WC Siswa	9	Baik
4.	Osis	1	Baik
5.	UKS	1	Baik
6.	BK	1	Baik
7.	Kantin	10	Baik
8.	Mushola	1	Baik
9.	Garasi Guru	2	Baik

Sumber: Data Sekunder SMP Negeri 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

Untuk prasarana olah raga dan upacara di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.14
Lapangan Olah Raga dan Upacara

No	Lapangan	Jumlah	Kondisi
1.	Bola Volly	1	Baik
2.	Bulu Tangkis	1	Baik
3.	Bola Basket	1	Rusak ringan
4.	Bola Takrau	1	Baik
5.	Bola Kaki	1	Baik
6.	Upacara	1	Baik

Sumber: Data Sekunder SMPN 1 Sungai Tebelian keadaan Pebruari 2014

c) Aspek Pengawasan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana sekolah cukup banyak dan komplek, maka dalam pengelolaannya seorang kepala sekolah tidak bisa sendiri. Dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah bagaimana pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah, mengatakan bahwa sekolah dalam mengelola sarana dan prasarana di sekolah memang cukup banyak, sehingga kepala sekolah harus memiliki wakil yang mengurus secara khusus sarana dan prasarana (*Hasil wawancara tanggal 25 Pebruari 2014*).

Adanya pendelegasian tanggung jawab dan wewenang kepala sekolah kepada bawahannya yang ditunjuk sebagai wakil kepala sekolah urusan sarana prasarana, hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sudah melaksanakan pengawasan pengelolaan sarana dan prasarana sekolah berdasarkan prinsip keterbukaan menunjuk wakil kepala sekolah urusan sarana dan prasarana dan telah melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Secara organisasi kepala sekolah tidak mungkin melaksanakan sendiri mengurus atau mengelola hal tersebut dan tidak akan berhasil tanpa melibatkan bawahannya, mengingat cakupan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sangat besar dan komplek.

d. Pengelolaan Keuangan Sekolah

1) Aspek Perencanaan Keuangan Sekolah

Pengelolaan keuangan adalah kegiatan sekolah untuk merencanakan, memperoleh, menggunakan, dan mempertanggungjawabkan keuangan sekolah kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Pengelolaan keuangan perlu dilakukan karena sumber biaya pembiayaan sekolah biasanya terbatas. Karena itu, sekolah harus mampu menyakinkan pihak-pihak yang berkepentingan bahwa program sekolah memerlukan tambahan biaya.

Menurut Jamal Ma'mur A (2010:217) melalui kegiatan manajemen keuangan, kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan kreartivitas kepala sekolah dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggungjawaban keuangan serta memanfaatkannya secara benar sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

Salah satu pengelolaan keuangan dan pembiayaan di sekolah adalah pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Menurut Juknis BOS tahun 2014 Bantuan Operasional Sekolah (BOS) adalah program pemerintah yang pada dasarnya adalah untuk penyediaan pendanaan biaya operasional non personalia bagi satuan pendidikan dasar sebagai pelaksana program wajib belajar. Menurut PP 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan, biaya nonpersonalia adalah biaya untuk bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan biaya tidak

langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak dll.

Secara umum program BOS bertujuan untuk meringankan beban masyarakat terhadap pembiayaan pendidikan dalam rangka wajib belajar 9 tahun yang bermutu. Selain daripada itu, diharapkan program BOS juga dapat ikut berperan dalam mempercepat pencapaian standar pelayanan minimal di sekolah. Secara khusus program BOS bertujuan untuk membebaskan pungutan bagi seluruh peserta didik SD/SDLB negeri dan SMP/SMPLB/SD-SMP SATAP/SMPT negeri terhadap biaya operasional sekolah.

Menurut Juknis BOS (2014:3) dijelaskan bahwa, sasaran program BOS adalah semua sekolah SD/SDLB dan SMP/SMPLB/SMPT, termasuk SD-SMP Satu Atap (SATAP) dan Tempat Kegiatan Belajar Mandiri (TKB Mandiri) yang diselenggarakan oleh masyarakat, baik negeri maupun swasta di seluruh provinsi di Indonesia. Dengan mempertimbangkan bahwa biaya operasional sekolah ditentukan oleh jumlah peserta didik dan beberapa komponen biaya tetap yang tidak tergantung dengan jumlah peserta didik, maka mulai tahun 2014 ini besar dana BOS yang diterima oleh sekolah dibedakan menjadi dua kelompok sekolah, sebagai berikut:

1. Sekolah dengan jumlah peserta didik minimal 80 (SD/SDLB) dan 120 (SMP/SMPLB/SATAP)

BOS yang diterima oleh sekolah, dihitung berdasarkan jumlah peserta didik dengan ketentuan:

- a. SD/SDLB : Rp 580.000,-/peserta didik/tahun

- b. SMP/SMPLB/SMPT/SATAP : Rp 710.000,-/peserta didik/tahun
2. Sekolah dengan jumlah peserta didik di bawah 80 (SD/SDLB) dan 120 (SMP/SMPLB/SATAP)

Agar pelayanan pendidikan di sekolah dapat berjalan dengan baik, maka pemerintah akan memberikan dana BOS bagi sekolah setingkat SD dengan jumlah peserta didik kurang dari 80 peserta didik sebanyak 80 peserta didik dan SMP yang kurang dari 120 peserta didik sebanyak 120 peserta didik. Akan tetapi kebijakan ini tidak berlaku bagi sekolah-sekolah dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Sekolah swasta bagi keluarga mampu sehingga telah memungut biaya mahal.
- b. Sekolah yang tidak diminati oleh masyarakat sekitar karena tidak berkembang sehingga jumlah peserta didik sedikit dan masih terdapat alternatif sekolah lain di sekitarnya.
- c. Sekolah yang terbukti dengan sengaja membatasi jumlah peserta didik dengan tujuan untuk memperoleh dana BOS dengan kebijakan khusus tersebut.

Perencanaan dalam pengelolaan dana BOS kepala sekolah harus menunjuk bendahara sebagai pelaksana pengelolaan BOS. Hasil wawancara dengan Siti Zulaiha, S.Pd, guru SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, mengenai bagaimana pengelolaan dana pendidikan di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, mengemukakan bahwa Kepala Sekolah dalam pengelolaan dana pendidikan yang ada di sekolah melibatkan dan menunjuk beberapa orang guru untuk membantu dengan menunjuk sebagai bendahara (*Hasil wawancara tanggal 27 Pebruari 2014*).

Hal tersebut juga disampaikan oleh Kepala Sekolah bahwa sebagai bentuk pertanggungjawaban dalam perencanaan pengelolaan dana pendidikan dibantu oleh bendaharawan yang ditunjuk, bendahara yang dimaksud adalah bendahara BOS pusat, Bendahara BOS Daerah, dan bendahara Komite yang terkait dengan sumbangan orang tua siswa dan sebagainya.

Perencanaan penggunaan dana BOS di sekolah harus didasarkan pada kesepakatan dan keputusan bersama antara Tim Manajemen BOS sekolah, Dewan Guru dan Komite Sekolah. Hasil kesepakatan di atas harus dituangkan secara tertulis dalam bentuk berita acara rapat dan ditandatangani oleh peserta rapat. Kesepakatan penggunaan dana BOS harus didasarkan pada skala prioritas kebutuhan sekolah. khususnya untuk membantu mempercepat pemenuhan standar pelayanan minimal dan/atau standar nasional pendidikan. Berdasarkan Buku Petunjuk Teknis BOS tahun 2014, dana BOS yang diterima sekolah dapat digunakan untuk membiayai komponen kegiatan-kegiatan berikut:

1. Pengembangan Perpustakaan;
2. Kegiatan dalam rangka penerimaan peserta didik baru;
3. Kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler;
4. Kegiatan ulangan dan ujian;
5. Pembelian bahan-bahan habis pakai;
6. Langganan daya dan jasa;
7. Perawatan sekolah;
8. Pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan tenaga kependidikan honorer;
9. Pengembangan profesi guru;
10. Membantu peserta didik miskin;
11. Pembiayaan pengelolaan BOS;
12. Pembelian dan perawatan perangkat komputer;
13. Biaya lainnya jika seluruh komponen 1 s.d 12 terpenuhi pendanaannya dari BOS. Misalnya pembelian meja dan kursi siswa, peralatan UKS dan alat peraga.

Menurut keterangan kepala sekolah, SMP Negeri 1 Sungai Tebelian telah mendapatkan dana BOS sejak tahun 2005. Bendahara pengelola dana di sekolah adalah salah satu guru yang ditunjuk berdasarkan beberapa pertimbangan terutama dari segi kemampuan. Dari pertama kali menerima dana BOS sampai sekarang, yang menjadi bendahara BOS adalah orang yang sama. Tidak pernah terjadi pergantian bendahara BOS, hal ini dilakukan untuk memudahkan pencarian data dan dokumen-dokumen terkait dana BOS.

2) Aspek Pengelolaan Keuangan Sekolah

Dalam pelaksanaan penggunaan dana BOS di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian berdasarkan hasil observasi, secara umum penggunaan dana sudah sesuai dengan petunjuk dan aturan. Penggunaan dana BOS di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian meliputi pengembangan perpustakaan, Kegiatan dalam rangka penerimaan peserta didik baru, kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler peserta didik, kegiatan ulangan dan ujian, pembelian bahan-bahan habis pakai, langganan daya dan jasa, perawatan sekolah, pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan tenaga kependidikan honorer, pengembangan profesi guru, pembiayaan pengelolaan BOS, dan pembelian komputer. Dari penggunaan dan BOS di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sampai saat ini satu komponen pembiayaan yang belum dilaksanakan yaitu membantu peserta didik miskin. Berdasarkan informasi dari kepala sekolah, untuk peserta didik miskin memang tidak diberikan karena sudah ada Bantuan Siswa Miskin (BSM) dari pemerintah.

Penggunaan dana BOS di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian untuk triwulan I (Januari s/d Maret 2014) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15
Data Penggunaan Dana BOS Triwulan I Tahun 2014

No	Komponen	Triwulan I	Persentase Terhadap Pengeluaran
1.	Pengembangan perpustakaan	Rp 15.544.000	15 %
2.	Kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler	Rp 26.711.000	27,02 %
3.	Kegiatan ulangan dan ujian	Rp 3.780.000	3,82 %
4.	Pembelian bahan-bahan habis pakai	Rp 19.603.004	19,82 %
5.	Langganan daya dan jasa	Rp 1.856.978	1,88 %
6.	Perawatan sekolah	Rp 4.420.000	4,47 %
7.	Pembayaran honorarium	Rp 23.970.000	24,25 %
8.	Pengembangan profesi guru	Rp 500.000	0,51 %
9.	Pembiayaan pengelolaan BOS	Rp 2.480.000	2,51 %
10.	Membantu siswa miskin		
	Jumlah	Rp 98.864.982	100 %

Sumber: SPJ Dana BOS Maret 2014

Jumlah dana BOS yang diterima SMP Negeri 1 Sungai Tebelian per triwulan sebesar Rp 98.867.500 . Berdasarkan tabel di atas, pengeluaran yang terbesar yaitu kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler sebesar Rp 26.711.000 atau 27,02 %. Kemudian pengeluaran terbesar kedua adalah pembayaran honorarium yaitu sebesar Rp. 23.970.000 atau 24,25 % dari penggunaan dana keseluruhan. Menurut kepala sekolah walaupun pengeluaran honorarium tersebut cukup besar, keberadaan tenaga guru honorer dan tenaga kependidikan honorer sangat membantu dalam kelancaran proses belajar mengajar di sekolah. Selain itu, memang di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian masih kekurangan tenaga pendidik dan kependidikan. Selanjutnya pembelian bahan-bahan habis pakai sebesar Rp 19.603.004 atau 19,82 %, pengembangan perpustakaan sebesar Rp 15.544.00 atau 15,72 %.

Dari keseluruhan penggunaan dana berdasarkan laporan pertanggungjawaban sekolah, maka kecenderungan pengeluaran dana BOS di

SMP Negeri 1 Sungai Tebelian diklasifikasikan menjadi empat kelompok utama yaitu kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler, honorarium, pembelian barang habis pakai, dan pengembangan perpustakaan. Untuk alokasi membantu siswa miskin sampai saat ini belum diberikan, karena menurut kepala sekolah sudah ada Bantuan Siswa Miskin (BSM) yang diberikan pemerintah. Namun demikian, secara keseluruhan penggunaan dana BOS tidak ada yang menyimpang dari ketentuan dalam panduan penggunaan dana BOS.

Dalam hal pengelolaan dana pendidikan ini, Kepala SMP Negeri 1 Sungai Tebelian berarti sudah melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Hal ini terkait dengan pengelolaan dana pendidikan, Kepala Sekolah telah menunjuk petugas sesuai dengan koridor kepentingan sekolah dan masyarakat, sehingga pelayanan dalam hal keuangan berjalan dengan baik dan lancar.

3) Aspek Pengawasan Keuangan Sekolah

Dalam pengelolaan dana BOS kepala sekolah harus melakukan pengawasan, dalam arti kepala sekolah harus memperoleh jaminan bahwa pengelolaan berjalan dengan baik. Apabila ada kesalahan dalam pengelolaan dana BOS tersebut kepala sekolah harus memberikan petunjuk kepada bendahara yang sudah ditunjuk. Pada tahun 2014, format pembukuan dana BOS tidak ada perubahan dari tahun 2013. Dalam pembukuan BOS yang harus dikerjakan adalah Buku Kas Umum (Formulir BOS-K3), Buku Pembantu Kas (Formulir BOS-K4), Buku Pembantu Bank (Formulir BOS-K5), Buku Pembantu Pajak (Formulir BOS-K6). Selain itu, hal penting lain yang harus dilakukan adalah penyimpanan bukti transaksi. Bukti transaksi haruslah disimpan dan disusun dengan kelengkapan yang sesuai ketentuan. Transaksi yang dibukukan harus dilengkapi dengan dokumen

pendukung seperti bon/nota/kuitansi/ faktur, surat tugas, proposal dan bukti lain yang terkait dengan transaksi. Bukti disusun dan disimpan untuk pelaporan tiap triwulan.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, pengerjaan pembukuan BOS di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian secara umum sudah baik. Format-format BOS juga sudah dikerjakan dengan lengkap. Hanya saja berdasarkan hasil pemeriksaan dari Inspektorat Kabupaten Sintang tahun 2013 terdapat honor kegiatan yang tidak dipungut Pajak Penghasilan (PPH pasal 21), untuk pembukuan lainnya sudah lengkap.

Setiap triwulan, sekolah penerima dana BOS dituntut untuk melaporkan penggunaan dana BOS. Dana BOS sudah memiliki format-format yang telah ditentukan dalam Petunjuk Teknis Pelaksanaan (Juknis). Mulai tahun 2013, untuk pelaporan dana BOS selain menyerahkan format BOS K-3, format BOS K-4, format BOS K-5, format BOS K-6, serta SPJ yang lengkap, juga harus melaporkan penggunaan dana secara online.

Menurut hasil wawancara dengan kepala sekolah (wawancara tanggal 25 Pebruari 2014), SMP Negeri 1 Sungai Tebelian belum pernah mengalami kesalahan berat dalam pelaporan dana BOS. Kesalahan yang terjadi hanya seputar kelengkapan administrasi dan keterlambatan penyerahan laporan

2. Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah, sehingga sekolah memiliki kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar dalam mengelola sekolah menjadi lebih mandiri.

Melalui kemandirian, sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan/ potensi yang dimiliki. Keterlibatan warga sekolah dan masyarakat secara aktif dalam penyelenggaraan sekolah, rasa memiliki terhadap sekolah dapat ditingkatkan. Peningkatan rasa memiliki ini akan menyebabkan peningkatan rasa tanggungjawab seluruh warga sekolah.

Pengembangan MBS tidak terlepas dari peran serta masyarakat yang telah diatur dalam suatu kelembagaan yang disebut dengan Komite Sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Nanang Fatah (2004:11) bahwa “Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai terjemahan dari School Based Management adalah suatu pendekatan politik yang bertujuan untuk mendesain pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kerja yang mencakup guru, siswa, orang tua siswa, dan masyarakat”.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), menghendaki sekolah menjalin kerjasama yang baik dengan masyarakat, karena sekolah sebagai lembaga pendidikan formal hidup dari masyarakat, oleh masyarakat, dan untuk masyarakat. Sekolah jelas bukan sekolah yang berjalan terisolasi dari masyarakat, melainkan sekolah yang berorientasi kepada kenyataan-kenyataan kehidupan dan hidup bersama-sama masyarakat. Untuk itu, masyarakat memiliki potensi yang dapat didayagunakan dalam mendukung program-program sekolah.

Partisipasi masyarakat dan orang tua di sekitarnya sangat penting. Di satu sisi sekolah memerlukan masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan masyarakat dalam melaksanakan

program tersebut. Di lain pihak, masyarakat memerlukan jasa sekolah untuk mendapatkan program-program pendidikan sesuai dengan yang diinginkan.

Partisipasi orang tua dan masyarakat hendaknya diperhatikan oleh pihak sekolah, khususnya kepemimpinan kepala sekolah agar dapat terwujud dan terpelihara dengan baik, maka sekolah tidak akan mengalami kesulitan yang berarti dalam mengembangkan berbagai jenis program, karena semua pihak telah memahami dan merasa bertanggungjawab terhadap keberhasilan suatu program yang akan dikembangkan oleh pihak sekolah. Partisipasi masyarakat dan orang tua secara kelembagaan diwakilkan oleh Komite Sekolah. MBS menginginkan kolaborasi sinergis dan integral antara kepala sekolah dan jajarannya dengan Komite Sekolah agar visi dan misi sekolah dapat dilaksanakan dengan baik dan mendapat sambutan hangat dari masyarakat.

Menurut Amirudin Siahaan, Khairudin W, dan Irwan Nasution (2006), pembentukan Komite Sekolah sebagai badan mandiri yang memiliki kewajiban membantu sekolah, terutama dalam hal pendanaan pendidikan sekolah, pada dasarnya mengurangi beban kepala sekolah dalam memenuhi kebutuhannya. Tidak ada alasan bagi sekolah terutama sekolah berstatus negeri untuk tidak menerapkan MBS sebagai bagian dari proses menuju demokratisasi pendidikan. Komite Sekolah bukan hanya sebagai pelengkap dalam organisasi sekolah. Komite Sekolah bersifat komplementer untuk mendukung kinerja sekolah.

Bagaimana peran Komite Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, berikut hasil wawancara dengan Kepala Sekolah Ibu Endang Purwantini, S.Pd mengatakan:

Penting sekali karena Komite Sekolah berperan dalam membantu pelaksanaan program-program sekolah. Terutama dalam hal

penggalangan dana. Tanpa adanya izin dari Komite Sekolah, kegiatan tersebut tidak akan berjalan. (*wawancara tanggal 25 Pebruari 2014*)

Hal yang sama disampaikan Pak Sanusi, S,Pd guru SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sebagai berikut, sangat penting karena melalui Komite Sekolah, sekolah bisa bermusyawarah dengan masyarakat untuk hal-hal yang diperlukan sekolah, misalnya dalam persiapan menghadapi UAN dan UAS (*Hasil wawancara tanggal 4 Maret 2014*).

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa keberadaan Komite Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sudah berperan dalam mensosialisasikan program-program sekolah kepada masyarakat. Ini dibuktikan dengan keterlibatan Komite Sekolah pada pertemuan-pertemuan dengan orang tua siswa untuk membantu sekolah dalam mensosialisasi program-program sekolah, dalam kegiatan-kegiatan baik yang ada di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Hal ini disampaikan oleh Bapak Sugeng, S.Pd melalui wawancara sebagai berikut:

Peran Komite Sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat sangat baik. Komite Sekolah menampung aspirasi dan masukan masyarakat. Komite Sekolah juga mensosialisasikan program sekolah kepada masyarakat, serta menginformasikan keunggulan yang dimiliki sekolah kepada masyarakat. Sekolah juga melibatkan Komite Sekolah dalam kegiatan-kegiatan baik yang ada di dalam sekolah maupun di luar sekolah. (*Wawancara tanggal 26 Pebruari 2014*)

Partisipasi orang tua dan masyarakat akan tumbuh jika orang tua dan masyarakat juga merasakan manfaat dari keikutsertaannya dalam program sekolah. Manfaat dapat diartikan luas, termasuk rasa diperhatikan dan rasa puas karena dapat menyumbangkan kemampuannya bagi kepentingan sekolah. Salah satu jalan penting untuk membina hubungan dengan masyarakat adalah menjalin komunikasi yang efektif. Hasil wawancara dengan Pak Konsen Selaku Ketua

Komite tentang bagaimana komite sekolah melakukan peranannya sebagai penghubung dengan masyarakat mengatakan:

Komite Sekolah menjembatani kepentingan sekolah dengan masyarakat. Menjalani komunikasi Komite Sekolah dengan masyarakat dilakukan melalui rapat atau pertemuan. Komite Sekolah menampung keluhan atau aspirasi masyarakat, sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan program sekolah. Aspirasi masyarakat dibawa ke dalam sebuah pertemuan dengan pihak sekolah untuk dicarikan solusi pemecahannya. *(Hasil wawancara tanggal 4 September 2014)*

Dalam era otonomi pendidikan sekarang ini, masyarakat bukan lagi sebagai pihak yang pasif hanya penerima keputusan-keputusan dalam penyelenggaraan pendidikan. Mereka aktif berperan, menentukan, dan membuat program bersama sekolah dan pemerintah. Reformasi pendidikan harus sampai pada hubungan sekolah dengan masyarakat dengan cara melibatkan secara aktif dalam kegiatan-kegiatan sekolah. Berdasarkan wawancara dengan Ketua Komite, bagaimana peran komite sekolah dalam mensosialisasikan program sekolah dalam keterlibatan masyarakat mengatakan:

Program kerja yang telah dibuat sekolah kami sosialisasikan kepada masyarakat melalui pertemuan orang tua, agar mendapat dukungan dari masyarakat. Kami juga menerima masukan-masukan dari orang tua sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan langkah pelaksanaan program sekolah. *(Hasil wawancara tanggal 4 September 2014)*

Dengan demikian, akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah sebagai manajer dalam pemberdayaan Komite Sekolah sudah dilaksanakan. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Endang Purwantini selaku kepala sekolah:

Akuntabilitas dan keterbukaan selaku kepala sekolah terhadap komite sekolah dengan melibatkan komite sekolah dalam beberapa kegiatan yang ada di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Misalnya pertemuan orang tua siswa, penyusunan RKAS, pertanggungjawaban keuangan sekolah, mengikutkan komite sekolah dalam kegiatan di luar sekolah. *(Wawancara tanggal 25 Pebruari 2014)*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas partisipasi Komite Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sudah dilaksanakan yang meliputi:

1. Hadir dalam pertemuan orang tua siswa guna menyampaikan dan meyakinkan tentang program sekolah yang akan dilaksanakan. Misalnya pembuatan kantin sekolah dalam rangka mengikuti Lomba Sekolah Sehat, pelaksanaan program peningkatan mutu lulusan kelas IX, dan program sekolah lainnya.
2. Mengikuti penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).
3. Pertanggungjawaban keuangan sekolah seperti penyaluran dan pencairan dana BOS.
4. Menghadirkan Komite Sekolah pada kegiatan di luar sekolah, seperti sosialisasi dana BOS, sosialisasi program Sekolah Standar Nasional (SSN)

Dengan demikian pengelolaan Partisipasi masyarakat dan orang tua melalui Komite Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sudah dilakukan dengan baik oleh Kepala Sekolah. Hal ini berarti sekolah sudah melaksanakan salah satu karakteristik MBS yaitu pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua melalui Komite Sekolah dalam pelaksanaan program-program sekolah.

3. Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin di Sekolah

a. Aspek Perencanaan Kepala Sekolah Membuat Struktur Organisasi

Kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menentukan berjalan atau tidaknya suatu organisasi. Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi gagal atau berhasilnya sebuah lembaga (organisasi). Kepala sekolah adalah pemimpin suatu lembaga pendidikan formal yang mempunyai tugas dan tanggungjawabnya sangat besar. Karena kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan lembaga pendidikan tersebut, yang akan menentukan bagaimana tujuan sekolah dan pendidikan di lembaga tersebut pada umumnya dapat direalisasikan. Kepemimpinan yang baik dapat membangun tanggungjawab yang mengarah pada contoh atau sebagai

tauladan dan komitmen yang kuat untuk menjalankan fungsinya sebagai pemimpin dengan bijaksana. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah dituntut bersikap profesional dalam menjalankan program-program pendidikan.

Sebelum menjalankan program sekolah terlebih dahulu kepala sekolah melakukan perencanaan. Dengan perencanaan yang baik akan melancarkan kegiatan pembelajaran di sekolah. Biasanya perencanaan pengelolaan sekolah dilakukan pada awal tahun pelajaran. Berkenaan dengan pelaksanaan tahun pelajaran baru, perencanaan kegiatan sekolah biasanya mengacu pada kalender pendidikan yang sudah dibuat oleh Dinas Pendidikan. Berdasarkan kalender pendidikan tersebut, perencanaan yang dilaksanakan dibatasi sesuai dengan realitas di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, meliputi:

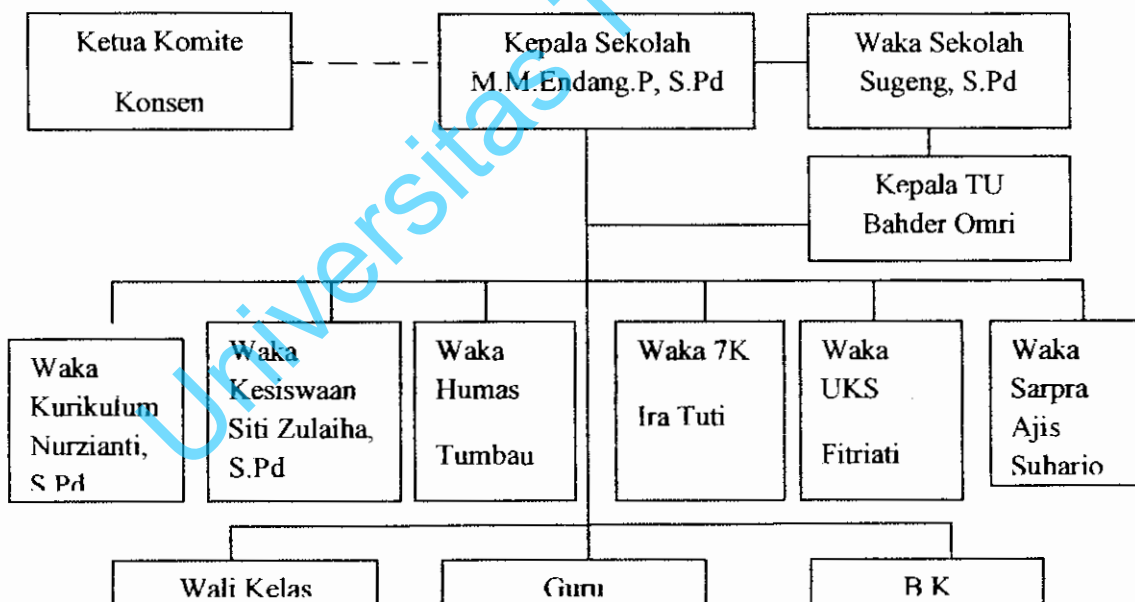
Menurut E. Kast dan James E. Rosenzweig (1974) dalam Nanang Fatah (1996:73) struktur diartikan sebagai pola hubungan komponen atau bagian suatu organisasi. Struktur merupakan sistem formal hubungan kerja yang membagi dan mengkoordinasikan tugas orang atau kelompok agar tercapai tujuan.

Pada struktur organisasi tergambar posisi kerja, pembagian kerja, jenis kerja yang harus dilakukan, hubungan atasan dan bawahan, kelompok, komponen atau bagian, tingkat manajemen dan saluran komunikasi. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menyusun organisasi sekolah yang dipinpinnya dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenang kepada guru-guru dan pegawai sekolah sesuai dengan struktur organisasi sekolah yang disepakati bersama. Struktur organisasi yang disusun disesuaikan dengan deskripsi tugas para guru dan pegawai administrasi, agar tiap personil memahami tugasnya dan tidak terjadi tugas

rangkap atau tumpang tindih antara tugas yang satu dengan tugas yang lainnya. Struktur organisasi dibuat secara periodik berdasarkan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan keterampilan guru-guru.

Berdasarkan hasil observasi lapangan, struktur organisasi sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian untuk Tahun Pelajaran 2013/2014 terdiri dari 1 wakil kepala sekolah, 6 wakil kepala sekolah yang menangani beberapa bidang yaitu bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang hubungan masyarakat (HUMAS), bidang sarana dan prasarana, bidang 7K, dan bidang Usaha Kesehatan Sekolah (UKS). Untuk lebih jelasnya struktur organisasi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dapat dilihat pada gambar 2 di bawah ini:

Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian



Gambar 3. Bagan Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian

Berdasarkan gambar tersebut struktur organisasi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian, terdiri dari kepala sekolah sebagai pimpinan, wakil kepala sekolah, kepala Tata Usaha, dan beberapa wakil yang membidangi urusan tertentu yaitu bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang Humas, bidang 7K, bidang UKS,

dan bidang sarana dan prasarana. Kemudian dibawahnya ada wali kelas, guru, dan Bimbingan Konseling.

Menurut Kepala Sekolah, (hasil wawancara tanggal 25 Pebruari 2014), mengatakan bahwa struktur organisasi yang membidangi non pengajaran dipilih secara periodik berdasarkan hasil rapat dewan guru dan tata usaha. Untuk membidangi wali kelas, setiap tahun pelajaran baru terdapat pergantian yang dilakukan secara bergiliran. Namun untuk bagian pengajaran yang menyangkut bidang studi atau mata pelajaran, tidak mengalami pergantian, karena hal ini berhubung langsung dengan latar belakang pendidikan guru-guru yang mengasuh mata pelajaran tertentu, hanya kelas mengajar yang dilakukan pertukaran, misalnya tahun pelajaran lalu mengajar di kelas 7, tahun pelajaran sekarang mengajar di kelas 9.

Struktur organisasi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian merupakan garis komando dan pembagian tugas masing-masing bagian atau personel. Masing-masing bagian mempunyai wewenang tugas sesuai dengan hirarki jabatan dan fungsi tugasnya sesuai dengan program sekolah. Akuntabilitas kepala sekolah melakukan pembagian struktur oragnisasi sekolah dituangkan melalui Surat Keputusan Kepala Sekolah, kemudian diberikan kepada guru-guru sesuai dengan program kerja masing-masing bagian, sehingga para guru dapat melaksanakan tugasnya dengan arahan yang telah dituangkan dalam uraian tugas.

b. Aspek Pengelolaan Kepala Sekolah Membuat Program Kerja

Tanggung jawab kepala sekolah dalam pengelolaan pelaksanaan kegiatan pengajaran dituangkan dalam program kepala sekolah. Program tersebut sesuai

dengan tupoksi program sekolah meliputi program tahunan, program semester, program bulanan, program mingguan, dan program harian. Program tahunan kepala sekolah merupakan kegiatan rutin berupa siklus kegiatan pembelajaran yang harus dilaksanakan sesuai dengan jadwal dari Dinas Pendidikan. Oleh karena itu kepala sekolah bertugas mengorganisasikan semua sumber daya sesuai dengan visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan. Untuk menunjang kelancaran kegiatan penyelenggaraan pendidikan dituangkan melalui program kerja kepala sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, apakah membuat program sekolah, Ibu Endang Purwantini, S.Pd mengatakan:

Dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar sudah dibuat program sekolah baik program harian, mingguan atau bulanan berupa jadwal mengajar guru, dan program pelaksanaan sekolah secara keseluruhan. Program tersebut dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan sekolah, hanya saja beberapa diantaranya program tidak bisa dilaksanakan sepenuhnya biasanya menyangkut masalah dana. (*wawancara tanggal 25 Pebruari 2014*).

Hal yang sama diungkapkan oleh salah satu dewan guru, Pak Sanusi, S.Pd yang mengatakan bahwa:

Kepala Sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer telah membuat program sekolah dan dilaksanakan sesuai dengan jadwal dari Dinas Pendidikan, sesuai dengan tugas dan fungsinya baik program harian, mingguan, bulanan, dan semester/tahunan. (*Wawancara tanggal 4 Maret 2014*).

Pelaksanaan program tersebut apakah dapat dilaksanakan atau tidak, dapat dilihat dari kesesuaian antara target dengan realitas pada tiap-tiap tabel program kerja kepala sekolah. Program kerja kepala sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian diuraikan menjadi program kerja harian, mingguan, bulanan, dan semester/tahunan. Setiap program dapat dianalisis melalui output, yakni harapan

atau target dari implementasi program. Program kerja harian kepala sekolah dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16
Program Kerja Harian Kepala Sekolah SMPN 1 Sungai Tebelian, Januari 2014

No	Program Utama	Target	Realitas/ Out Come
1.	Memeriksa daftar hadir semua personil	Semua personel hadir di sekolah tepat waktu dan memberitahu kepada kepala sekolah atau pihak sekolah ketika berhalangan hadir.	<ul style="list-style-type: none"> - Terkadang ada beberapa guru yang datang terlambat. - Terkadang kepala sekolah tidak sempat memeriksa daftar hadir atau berita guru-guru yang tidak masuk pada hari itu karena kesibukan sebagai kepala sekolah dan diserahkan kepada guru piket.
2.	Mengatur dan memeriksa 7 K yaitu: keamanan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, kerindangan, dan kesehatan	Terpelihara suasana sekolah yang kondusif, aman, penuh kekeluargaan, tertib, dan bersih.	<ul style="list-style-type: none"> - Kebersihan lingkungan sekolah dilaksanakan melalui operasi semut, tetapi terkadang kurang dikontrol oleh kepala sekolah. - Untuk keamanan lingkungan diserahkan kepada bagian kesiswaan, karena sekolah belum mempunyai satpam. - Kebersihan WC, keindahan, dan kerindangan sekolah diserahkan kepada petugas kebersihan. - Untuk kebersihan kelas diserahkan kepada siswa untuk piket kebersihan kelas secara bergiliran.
3.	Memeriksa program pembelajaran guru-guru dan persiapan lainnya yang menunjang KBM dan mengadakan supervisi kelas	Terwujudnya aktivitas KBM yang optimal	<ul style="list-style-type: none"> - Tidak semua guru-guru menyiapkan perangkat pembelajaran. - Kepala sekolah tidak melakukan supervisi setiap hari, disebabkan oleh kesibukannya dengan pekerjaan lain, hanya sewaktu-waktu.
4.	Menyelesaikan surat-surat dan kegiatan lainnya	Terwujudnya kelengkapan administrasi yang lengkap	<ul style="list-style-type: none"> - Kelengkapan administrasi sekolah dibantu oleh pegawai administrasi. - Kelengkapan dan data administrasi terkadang

			terlanjut dibuat dan data pendukung masih kurang.
5.	Kegiatan lain yang menyangkut kedinasan	Melakukan kegiatan lain yang bersifat kedinasan dengan baik	<ul style="list-style-type: none">- Aktivitas yang cukup padat sehingga beberapa kegiatan harian yang telah diprogramkan mengalami keterlambatan atau tidak bisa dilakukan.- Menyelesaikan kegiatan kedinasan yang bersifat mendesak.

Sumber: Data Pokja Kepala Sekolah dan observasi/wawancara Maret 2014

Berdasarkan tabel di atas, secara garis besar program kerja harian kepala sekolah sudah dilakukan sesuai prosedural, dan merupakan kegiatan rutin aktivitas di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian. Sebagai kepala sekolah tentunya mempunyai beberapa agenda program dan kegiatan yang harus dilaksanakan, diselesaikan dengan tepat waktu dan benar. Jika dilihat dari output program kerja kepala sekolah, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bahwa tidak terealisasinya semua program disebabkan kesibukan menangani kerja kedinasan. Program kerja yang belum dapat dilaksanakan seperti kegiatan pembelajaran, antara lain kegiatan supervisi terhadap guru-guru dan penyelesaian administrasi sekolah.

Masalah disiplin guru-guru untuk datang tepat waktu juga dianggap menjadi kendala. Sebagaimana diketahui bahwa masalah disiplin guru di semua sekolah-sekolah juga merupakan masalah yang sama dihadapi yaitu disiplin waktu sulit ditegakkan. Masalah disiplin di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sulit diterapkan disebabkan oleh jarak rumah dengan sekolah relatif jauh. Ada beberapa orang guru yang berangkat dari Sintang yang jarak rumah ke sekolah 30 Km, ditambah lagi dengan kondisi jalan banyak yang rusak.

Selain program harian, terdapat program mingguan yang dilaksanakan sesuai jadwal mingguan dalam pelaksanaan aktivitas sekolah. Untuk lebih jelas berikut dijabarkan program kerja mingguan sebagai berikut:

Tabel 4.17
Program Kerja Mingguan Kepala Sekolah SMPN 1 Sungai Tebelian,
Januari 2014

No	Program Utama	Target	Realitas
1.	Melaksanakan upacara bendera setiap hari senin	Kegiatan upacara bendera dilaksanakan setiap hari senin yang dihadiri semua personel	Semua guru-guru dan tata usaha melaksanakan upacara bendera dengan penuh tanggungjawab, namun terkadang ada guru yang terlambat atau tidak mengikuti upacara bendera.
2.	Melaksanakan Olah Raga bersama setiap hari Sabtu	Sebenap personel melaksanakan kegiatan olah raga bersama tiap hari Sabtu dengan kesadaran	<ul style="list-style-type: none"> - Berdasarkan observasi, tidak semua guru melaksanakan kegiatan olah raga bersama setiap hari Sabtu. - Tidak semua guru menyadari bahwa olah raga penting untuk kebugaran tubuh.
3.	Melaksanakan kegiatan IMTAQ bagi semua siswa setiap hari Jum'at	Segenap personel melaksanakan kegiatan IMTAQ setiap hari Jum'at	Semua guru, terutama wali kelas melaksanakan kegiatan IMTAQ, tetapi terkadang masih ada wali kelas yang tidak mengisi kegiatan IMTAQ tersebut
4.	Memeriksa surat-surat	Kepala Sekolah selalu menyempatkan diri memeriksa surat-surat	Surat-surat diperiksa kepala sekolah sebagai kegiatan rutin
5.	Menyelenggarakan pertemuan mingguan	Kepala Sekolah bertanggungjawab terhadap semua kelangsungan aktivitas kegiatan di sekolah dan melakukan pertemuan sesuai program kerja setiap minggu sebagai bahan informasi dan evaluasi	Program kerja mingguan dengan personel tidak dapat dilaksanakan secara rutin, hanya sewaktu-waktu. Tetapi Kepala sekolah kadang kala melakukan pertemuan secara individual dengan menanyakan kegiatan masing-masing personel yang telah menjadi tugasnya.
6.	Mengatur dan menyediakan keperluan kantor	Adanya kesesuaian antara pemasukan dan pengeluaran serta kebutuhan	
7.	Mengontrol kebersihan lingkungan	Terwujudnya kebersihan lingkungan dengan asri	Terkadang kepala sekolah tidak sempat memeriksa kebersihan lingkungan

Sumber: Data Pokja Kepala Sekolah dan hasil observasi/wawancara Maret 2014

Berdasarkan tabel di atas manajerial kepala sekolah dapat dikatakan bahwa implementasi program kerja mingguan belum bisa dilaksanakan secara optimal. Beberapa kegiatan masih ada yang belum terlaksana dengan baik, seperti masih ada guru yang datang terlambat dalam mengikuti upacara bendera hari Senin, bahkan dari hasil pengamatan ada guru yang memang tidak mau mengikuti upacara hari Senin. Kegiatan olah raga bersama, masih ada guru yang juga tidak hadir, kegiatan pembinaan Iman dan Taqwa (IMTAQ) masih ada wali kelas yang tidak hadir, dari pengamatan masih ada kelas yang kosong karena wali kelas tidak hadir padahal kegiatan ini penting dalam rangka membentuk akhlaq dan budi pekerti anak yang baik. Kegiatan lain yang belum bisa dilaksanakan secara optimal adalah kegiatan pertemuan mingguan, pertemuan belum bisa dilaksanakan sesuai jadwal, hanya dilakukan sewaktu-waktu, kepala sekolah hanya melakukan pertemuan secara individual sesuai kebutuhan seperti mendiskusikan permasalahan atau kegiatan yang akan dilaksanakan sesuai dengan keperluan.

Selain program mingguan terdapat program bulanan yang dilaksanakan setiap bulannya secara periodik. Program bulanan kepala sekolah sebagai kegiatan administrasi seperti pembenahan dan pembuatan laporan administrasi sekolah, pengeluaran keuangan, absensi kehadiran guru dan aktivitas guru-guru mengajar. Beberapa program bulanan kepala sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.18
Program Kerja Bulanan Kepala Sekolah SMPN 1 Sungai Tebelian,
Januari 2014

No	Program Utama	Target	Realitas
1.	Melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan gaji, laporan bulanan, rencana keperluan belanja bulanan	Terwujudnya kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan administrasi kantor secara efektif	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala Sekolah melakukan koordinasi dengan pegawai TU dan bendahara untuk menyelesaikan kegiatan administrasi kantor dan keuangan. - Rencana keperluan belanja dikoordinasikan dengan guru-guru dan pegawai tata usaha.
2.	Melaksanakan pemeriksaan terhadap: buku kas, daftar hadir, kumpulan buku evaluasi, RPP, diagram pencapaian kurikulum, daya serap siswa BP dan daftar nilai	Tercapainya penataan arsip yang baik dan benar untuk memudahkan penemuan arsip yang diperlukan	Pemeriksaan terhadap administrasi kantor dibantu oleh pegawai tata usaha, sedangkan yang berhubungan dengan administrasi guru-guru dilaksanakan sewaktu-waktu; Kepala Sekolah hanya memberikan kepercayaan kepada guru bahwa tugasnya telah dilaksanakan dengan baik.
3.	Melakukan evaluasi kegiatan sekolah dan pertanggungjawaban keuangan	Terlaksananya kegiatan evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan dengan benar	<ul style="list-style-type: none"> - Tidak semua kegiatan sekolah dapat dievaluasi hanya beberapa yang dianggap perlu. - Pertanggungjawaban keuangan sekolah sudah menjadi kegiatan rutin.

Sumber: Data Pokja Kepala Sekolah dan hasil observasi/wawancara Maret 2014

Program bulanan sebagai rangkaian lanjutan dari program harian dan program bulanan. Terselenggaranya tidak dapat dipisahkan dari kegiatan harian. Jika kegiatan harian terselenggara dengan lancar, maka kegiatan bulanan

merupakan rekapitulasi kerja harian selama sebulan dan bentuk evaluasi serta kegiatan pembuatan laporan kegiatan harian selama satu bulan. Demikian pula kegiatan evaluasi merupakan bagian dari suatu proses aktivitas di sekolah, evaluasi sekolah dan pertanggungjawaban keuangan sebagai tanggungjawab kepala sekolah sebagai manajer, tujuannya untuk melihat kelemahan atau hambatan yang terjadi. Dari data yang berasal dari laporan harian, ternyata tanggungjawab kepala sekolah yang menyangkut evaluasi untuk kegiatan belajar mengajar guru-guru ternyata belum dapat dilaksanakan secara terjadwal. Hal ini menyangkut kinerja guru-guru dalam melengkapi data administrasi siswa dan kelas. Kegiatan dan waktu guru-guru lebih banyak dipergunakan untuk mengajar, sehingga pembuatan laporan administrasi kelas yang ada belum lengkap. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ajis Suharjo salah satu guru senior mengatakan bahwa terkadang kami tidak mempunyai waktu untuk mengisi kelengkapan administrasi kelas, hal ini disebabkan oleh beban mengajar yang cukup padat.

Menyangkut tanggungjawab kepala sekolah tentang pengeluaran dana untuk keperluan sekolah, mekanismenya diserahkan kepada bendahara sekolah untuk mengelola keuangan. Pengeluaran disesuaikan dengan mata anggaran sekolah, sehingga guru-guru sudah mengetahui pos-pos anggaran, dan masalah pertanggungjawaban keuangan pada umumnya tidak ada masalah, namun secara keseluruhan kepala sekolah bertanggungjawab atas pengeluaran sekolah sesuai pos-pos anggaran yang diperlukan. Hanya saja tidak semua program dan keperluan sekolah bisa dilaksanakan karena menyangkut terbatasnya dana, seperti pengadaan komputer, pengadaan buku pelajaran dan sebagainya, dan sementara

waktu ditunda. Jika ada dana pada anggaran tahun berikutnya akan dimasukkan sebagai program sekolah.

Selain adanya program bulanan kepala sekolah terdapat program kerja semester sebagai program kerja lanjutan bulanan yang dilaksanakan secara periodik. Lebih jelasnya program semester dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.19
Program Kerja Semester Kepala Sekolah SMPN 1 Sungai Tebelian,
Januari 2014

No	Program Utama	Target	Realitas
1.	Pengisian daftar induk siswa	Tercapainya penataan arsip yang baik dan benar	Pengisian daftar induk siswa sudah lengkap
2.	Menyelenggarakan kegiatan evaluasi semester siswa	Terlaksananya kegiatan evaluasi siswa dengan lancar	Kegiatan evaluasi siswa dapat dilaksanakan sesuai jadwal
3.	Penyerahan raport dan penghargaan siswa yang berprestasi	Terlaksananya penyerahan dan pemberian penghargaan siswa yang berprestasi dengan lancar	Melakukan penyerahan raport siswa dan memberikan penghargaan kepada siswa yang berprestasi sesuai jadwal.
4.	Rapat dinas dan penyelesaian masalah yang terjadi/ evaluasi KBM	Terwujudnya kegiatan pembelajaran dengan lancar dan terselesainya permasalahan dengan tuntas	<ul style="list-style-type: none">- Kegiatan rapat dinas dilakukan sesuai kebutuhan.- Evaluasi KBM belum dilaksanakan secara optimal, tidak terdapatnya program khusus tentang bimbingan yang berhubungan dengan KBM.
5.	Melaksanakan supervisi di semua unit	Terwujudnya kegiatan supervisi di semua unit dengan lancar	Tidak ada penjadwalan supervisi, kadang-kadang dilakukan oleh wakil atau guru senior.

Sumber: Data Pokja Kepala Sekolah dan hasil observasi/ wawancara Maret 2014

Tanggungjawab kepala sekolah sebagai manajer dalam mengelola kegiatan dengan melaksanakan program semester juga merupakan kelanjutan dari program bulanan. Kegiatan semester sebagaimana kegiatan tahun lalu sebagai siklus kegiatan pendidikan di sekolah yang mengacu pada kalender pendidikan

yang sudah terprogram. Menurut kalender pendidikan sekolah bahwa sekolah mengadakan evaluasi pendidikan ditindaklanjuti dengan penyerahan raport siswa. Pada waktu peneliti melakukan observasi dapat dikatakan bahwa semua aktivitas yang menyangkut kegiatan evaluasi dan pengisian raport merupakan agenda kerja guru-guru yang sudah terjadwal, para guru bertanggungjawab melaksanakan tugas sesuai jadwal yang telah ditentukan. Salah satu kebijakan sekolah yang sudah menjadi kesepakatan bersama yakni memberikan penghargaan kepada siswa yang berprestasi. Pemberian penghargaan kepada siswa yang berprestasi untuk memberikan semangat belajar kepada yang bersangkutan, juga bisa memberikan dampak kepada siswa yang lain agar termotivasi meningkatkan belajarnya.

Tanggungjawab kepala sekolah menyangkut kegiatan rapat dinas dilaksanakan sewaktu-waktu dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Berdasarkan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum, Ibu Nurzianti, S.Pd, bahwa rapat sekolah dilaksanakan menyangkut kebijakan-kebijakan kepala sekolah yang harus mendapat kesepakatan dari semua unsur personel. Tetapi masih ada program semester yang tidak bisa dilaksanakan sesuai program yakni kegiatan evaluasi di semua unit terutama supervisi terhadap aktivitas pembelajaran guru-guru.

Sebagai lanjutan dari program semester yaitu program tahunan yang dilaksanakan padasetiap tahunnya secara rutin yaitu awal tahun pelajaran. Program tahunan kepala sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.20
Program Kerja Tahunan Kepala Sekolah SMPN 1 Sungai Tebelian,
Januari 2014

No	Program Utama	Target	Realitas
1.	Melaksanakan belajar tambahan siswa kelas IX dan Try Out	Terselenggaranya kegiatan rambahan belajar kelas IX dan Try Out	Masih menarik iuran kegiatan tambahan belajar kelas IX dan Try Out
2.	Menyelenggarakan UAS dan UN	Terselenggaranya kegiatan UAS dan UnN dengan lancar	Kegiatan UAS dan UN dapat dilaksanakan sesuai jadwal
3.	Menyelenggarakan rapat kenaikan kelas VII dan VIII	Terselenggaranya rapat kenaikan kelas dengan lancar kelas VII dan VIII	Kegiatan rapat kenaikan kelas dapat dilaksanakan sesuai dengan jadwal
4.	Melaksanakan evaluasi program kerja tahun lalu dan laporan kerja akhir tahun pelajaran	Terlaksana program kerja tahun lalu dengan optimal	Program tahun lalu belum terlaksana semuanya.
5.	Menyusun program kerja tahun mendatang	Tersusunnya program kerja tahun mendatang dengan baik	Program kerja dibuat berdasarkan arsip tahun lalu
6.	Melaksanakan penyerahan raport dan reward siswa berprestasi	Terlaksananya penyerahan raport dan pemberian reward bagi siswa berprestasi dengan lancar	Kegiatan penyerahan raport dan reward dilaksanakan sesuai dengan jadwal
7.	Melaksanakan rapat dinas	Memfasilitasi rapat dinas	Rapat dinas dilaksanakan sesuai kebutuhan
8.	Menyelenggarakan penutupan buku inventaris dan keuangan	Tercapainya biaya operasional sekolah	Buku inventaris dan buku kas tersedia dengan lengkap

Sumber: Data Pokja Kepala Sekolah dan hasil observasi/ wawancara Maret 2014

Sebagaimana kegiatan yang bersifat rutinitas aktivitas sekolah, untuk program tahunan ada program tambahan yakni mengadakan pelajaran tambahan kelas IX yang dilaksanakan pada sore hari sebanyak 2 kali seminggu. Berdasarkan keterangan dari Ibu Nurzianti, S.Pd, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, bahwa kegiatan les sebagai kegiatan yang telah diprogram setiap tahunnya. Siswa diberi tambahan pelajaran ekstra untuk menguasai mata pelajaran tertentu yang akan diujikan pada pelaksanaan Ujian Akhir Sekolah (UAS) dan Ujian Nasional

(UN). Kegiatan ini memberi dampak yang positif bagi siswa, berdasarkan hasil kelulusan siswa, setiap tahunnya menunjukkan prestasi yang baik, untuk tahun pelajaran 2012/2013 kelulusan siswa mencapai 100 %. Hanya saja kegiatan les untuk saat ini masih menarik iuran karena masih terbatasnya dana sekolah untuk memberikan honor kepada guru yang memberikan pelajaran tambahan sore.

Kegiatan akhir tahun merupakan kegiatan yang cukup padat bagi guru-guru untuk melaksanakan kegiatan UAS dan UN. Kepala sekolah sebagai manajer bertanggungjawab terhadap kelancaran kegiatan akhir tahun. Berdasarkan pengalaman tahun lalu kepala sekolah melaksanakan monitoring untuk menyelesaikan segala sesuatunya yang perlu diselesaikan dengan segera. Menurut keterangan dari Bapak Sanusi, S.Pd salah seorang guru SMP Negeri 1 Sungai Tebelian bahwa untuk kegiatan akhir tahun, dewan guru mengejar waktu untuk pengisian raport dan pembagian raport, dewan guru menyesuaikannya dengan kalender pendidikan. Berdasarkan hasil ulangan kenaikan kelas, tidak semua siswa naik kelas. Untuk masalah kenaikan kelas bagi siswa yang bermasalah, terlebih dahulu dilakukan rapat dewan guru, selanjutnya berdasarkan kesepakatan dewan guru dan diambil keputusan bahwa siswa tersebut tidak naik kelas.

Menurut hasil observasi untuk program tahunan sudah dilaksanakan sesuai dengan jadwal. Akan tetapi, masih ada beberapa program yang belum bisa dilaksanakan secara optimal. Setelah melaksanakan evaluasi dilanjutkan dengan kegiatan membuat program tahun yang akan datang (program awal tahun pelajaran) seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.21
Program Kerja Awal Tahun Pelajaran Kepala Sekolah SMPN 1 Sungai
Tebelian, Januari 2014

No	Program Utama	Target	Realitas
1.	Melaksanakan kegiatan penerimaan siswa baru (PSB)	Terlaksananya kegiatan penerimaan siswa baru dengan lancar	Kegiatan penerimaan siswa baru dilaksanakan sesuai jadwal
2.	Memperiapkan kebutuhan guru-guru untuk aktivitas KBM	Menyediakan dan memfasilitasi kebutuhan aktivitas KBM	Tidak semua keperluan guru-guru untuk aktivitas KBM terpenuhi
3.	Pembagian tugas mengajar	Terlaksananya kegiatan penyusunan pembagian tugas guru-guru sesuai dengan keahlian masing-masing	Pembagian tugas mengajar dibuat berdasarkan jadwal tahun lalu
4.	Menyusun kalender pendidikan	Tersusunnya kalender pendidikan dengan benar dan sesuai	Kalender pendidikan menyesuaikan kalender pendidikan dari Dinas Pendidikan
5.	Menyusun jadwal pelajaran	Tersusunnya jadwal pelajaran dengan baik	Jadwal pelajaran sesuai dengan pembagian tugas yang sudah ada hanya ada perbaikan sedikit
6.	Menyusun buku pelajaran dan buku pegangan guru	Kelengkapan buku pelajaran dapat dipenuhi	Buku pegangan dan buku pelajaran belum lengkap
7.	Pembuatan SK job description	Guru-guru menerima SK Job Description	Guru-guru menerima SK
8.	Melaksanakan rapat	Memfasilitasi kegiatan rapat dinas	Rapat dinas dilaksanakan sesuai kebutuhan
9.	Melaksanakan Masa Orientasi Siswa (MOS)	Terlaksananya kegiatan MOS dengan lancar	Kegiatan MOS sudah menjadi kegiatan rutin awal tahun

Sumber: Data Pokja Kepala Sekolah dan hasil observasi/ wawancara Maret 2014

Berdasarkan tabel di atas program kerja awal tahun merupakan aktivitas rutin yang berhubungan dengan bagian kurikulum, seperti penerimaan siswa baru, penyusunan kalender pendidikan, persiapan dan menyediakan fasilitas pembelajaran untuk guru-guru, pembuatan jadwal pelajaran, dan pembagian tugas guru-guru. Sebagai manajer, kepala sekolah melaksanakan program kerja yang dituangkan dalam visi dan misi SMP Negeri 1 Sungai Tebelian. Akuntabilitas kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuan kepala dalam mengelola operasional

kerja segenap tenaga kependidikan termasuk guru-guru dan pegawai tata usaha. Dari semua program kerja yang telah diterangkan melalui beberapa tabel di atas, secara umum kepala sekolah telah melaksanakan program kerja dengan efektif. Dengan demikian kepala sekolah sudah menjalankan dan mengimplementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian.

c. Aspek Pengawasan Administrasi Sekolah

Pelaksanaan program dan kegiatan sekolah untuk mencapai kualitas yang dipersyaratkan perlu mendapat pengawasan yang sungguh-sungguh oleh kepala sekolah. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah suatu proses dari kegiatan manajerial yang sangat penting. Pengawasan dapat dikaitkan dengan upaya untuk mengendalikan program dan kegiatan, membina orang-orang yang melaksanakan program dan kegiatan dan pelurusan program dan kegiatan yang tidak mengarah pada sasaran yang sudah ditetapkan, terutama pengelolaan administrasi sekolah.

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai tugas yang berhubungan dengan kegiatan administrasi sekolah. Pengelolaan administrasi sekolah, kepala sekolah melibatkan para guru dan tenaga administrasi sekolah. Pengelolaan tersebut melalui dilakukan melalui kerjasama antar semua bagian dan harus dilakukan pengawasan. Pengelolaan administrasi ini dituangkan dalam program kegiatan kepala sekolah setiap tahun pelajaran secara berkesinambungan. Kegiatan administrasi secara rutin dilakukan berasal dari kegiatan harian, kegiatan mingguan, kegiatan bulanan, kegiatan semester, dan kegiatan tahunan. Adapun data yang berhubungan dengan kelengkapan administrasi sekolah diantaranya berasal dari pelaksanaan aktivitas belajar mengajar di kelas, penggunaan dana

sekolah dan aktivitas sekolah lainnya. Secara garis besar kelengkapan administrasi sekolah yang berhubungan dengan pengelolaan sekolah dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.22
Kelengkapan Administrasi Sekolah, Januari 2014

No	Kelengkapan Administrasi Sekolah	Keterangan
1.	Data dan buku organisasi struktur personel/ RAPBS/SK	Pertahun/ semester
2.	Data klepper, data induk siswa	Pertahun
3.	Kalender pendidikan dan uraian tugas guru	Pertahun
4.	Absensi guru dan pegawai	Setiap hari. perbulan
5.	Grafik keadaan sekolah, siswa, guru	Setiap bulan
6.	Grafik daya serap dan kemajuan siswa	Setiap semester
7.	Buku agenda keluar masuk	Setiap hari
8.	Buku agenda penerimaan siswa baru	Pertahun
9.	Buku evaluasi KBM	Persemester
10.	Buku agenda supervisi dan rapat sekolah	Persemester
11.	Buku agenda keuangan umum	Perbulan
12.	Buku inventarisasi sarana dan prasarana sekolah	Perbulan
13.	Buku pengelolaan perpustakaan	Perhari/bulan
14.	Buku tamu umum	Perhari/bulan
14.	Buku pembinaan	Perhari/bulan
15.	Buku pembinaan UKS	Perbulan

Sumber: Data sekunder SMP Negeri 1 Sungai Tebelian keadaan Maret 2014

Berdasarkan tabel di atas bahwa kelengkapan administrasi sekolah merupakan kelengkapan administrasi secara rutin setiap tahunnya dan harus dilengkapi sesuai aktivitas yang berlaku. Dari data hasil observasi, bahwa data administrasi sekolah menunjukkan data sekolah sudah lengkap. Data tersebut berguna untuk menunjang kelancaran kegiatan pembelajaran di sekolah. Menurut kepala sekolah dari hasil wawancara mengatakan bahwa beberapa aktivitas sekolah seperti agenda kalender pendidikan dan uraian tugas guru sebelumnya disosialisasikan kepada dewan guru. Apabila data yang masuk dari dewan guru lebih cepat dan lengkap, maka bidang administrasi dapat mengolah data dengan tepat waktu.

Berdasarkan hasil observasi dalam melengkapi data administrasi sekolah, kepala sekolah selalu melakukan pengawasan kepada petugas tata usaha untuk melengkapi data administrasi sekolah dan menyiapkan kelengkapan yang diperlukan. Kepala sekolah memberikan arahan, memeriksa dan mengawasi segala kelengkapan dan keperluan untuk menunjang kelancaran kegiatan pembelajaran.

Selain kelengkapan data administrasi sekolah yang bersifat umum, ada data administrasi sekolah yang bersifat khusus adalah data personel (guru-guru) dan pegawai tata usaha. Berikut ini dikemukakan data personel guru-guru pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.23
Data Guru-guru dan Pegawai Tata Usaha, Pebruari 2014

No	Kelengkapan Administasi	Keterangan
1.	Biodata guru-guru dan pegawai tata usaha	Ada
2.	Tupoksi guru dan pegawai tata usaha	Ada
3.	Data susunan organisasi	Ada
4.	Data uraian tugas guru	Ada
5.	Data jadwal pelajaran	Ada
6.	Daftar gaji guru dan pegawai tata usaha	Ada
7.	Absensi guru dan pegawai tata usaha	Ada
8.	Data kondisi guru-guru dan pegawai tata usaha	Ada

Sumber: Data Sekunder SMPN 1 Sungai Tebelian keadaan Maret 2014

Berdasarkan tabel di atas kepala sekolah telah menjalankan fungsi sebagai administrator, karena sudah memiliki kelengkapan data personel guru-guru dan pegawai tata usaha. Kelengkapan data sekolah tersebut menunjukkan kinerja kepala sekolah dalam melakukan pengawasan sudah dilaksanakan. Data guru yang lengkap, akan mudah membuat kebijakan untuk mengembangkan karir dan profesi guru-guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah Ibu Endang Purwantini, S.Pd, mengatakan bahwa data kelengkapan guru-guru sebagai

bentuk wewenang dan tanggungjawab sebagai kepala sekolah. Pada saat membagi beban tugas kepada guru-guru disesuaikan antara beban dan jenis tugas dengan kondisi serta kemampuan guru-guru.

Kemudian dikatakan oleh kepala sekolah bahwa akuntabilitas dan keterbukaan dalam mengelola data personel disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan masing-masing guru agar memudahkan dalam proses pengawasan. Dalam pengelolaan personel tidak hanya sekedar memberikan kesejahteraan berupa materi atau uang, tetapi juga kesejahteraan yang bersifat rohani dan jasmani yang dapat mendorong guru-guru untuk bekerja lebih giat. Kepala sekolah memberikan peluang dan bantuan dalam rangka mengembangkan karir guru, misalnya mengikuti pelatihan-pelatihan. Selain itu juga untuk meningkatkan kesejahteraan mengusulkan dan mengurus kenaikan gaji atau kenaikan pangkat guru-guru sesuai masa jabatannya, serta mengurus kelengkapan data-data guru (DAPODIK) lewat online.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terhadap data penelitian guna mengungkap dan menjawab pertanyaan penelitian yang berhubungan dengan Analisis Manajerial Kepala Sekolah pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Akuntabilitas dan keterbukaan Kepala Sekolah dalam melaksanakan fungsi manajerial perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan sumber daya sekolah meliputi:

- a. Tenaga Kependidikan

Perencanaan tenaga kependidikan sudah dilaksanakan kepala sekolah dengan menempatkan guru dalam tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya. Pengelolaan tenaga kependidikan dilakukan kepala sekolah dengan melibatkan guru dalam pembuatan struktur organisasi dan pembagian tugas melalui rapat dewan guru. Begitu juga dalam pengawasan tenaga kependidikan sudah dijalankan kepala sekolah dengan mengatur pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggungjawab masing-masing guru agar mudah dalam melakukan pengawasan.

- b. Kurikulum dan Program Pengajaran

Perencanaan kurikulum dan program pengajaran sudah dilakukan kepala sekolah dengan pembagian uraian tugas guru-guru yang disesuaikan

dengan kebutuhan sekolah berdasarkan latar belakang pendidikan. Pengelolaan kurikulum dan program pengajaran sudah dilaksanakan kepala sekolah dengan penyusunan struktur kurikulum. Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam pengawasan kurikulum dan program pengajaran sudah dijalankan, ini dibuktikan dengan angka kelulusan tiga tahun terakhir di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian 100 %.

c. Sarana dan Prasarana Sekolah

Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan sarana dan prasarana sekolah sudah dilaksanakan sesuai dengan program sekolah.

d. Keuangan Sekolah

Salah satu pengelolaan keuangan sekolah adalah dana BOS. Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam perencanaan pengelolaan dana BOS dengan menunjuk salah seorang guru sebagai bendahara. Pengelolaan dana BOS sudah dijalankan dengan baik oleh kepala sekolah dengan membuat laporan penggunaan dan BOS setiap triwulan. Begitu juga dengan pengawasan pengelolaan dana BOS sudah dilaksanakan kepala sekolah dengan memerintah bendahara untuk melaksanakan pembukuan BOS.

2. Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua

Pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua melalui Komite Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sudah dilakukan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan keterlibatan Komite Sekolah pada pertemuan-pertemuan

dengan orang tua siswa untuk membantu sekolah dalam mensosialisasikan program-program sekolah, pertanggungjawaban keuangan sekolah, pembuatan RKAS, dan dalam kegiatan-kegiatan baik yang ada di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Dengan demikian disimpulkan bahwa pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sudah dilakukan dengan baik oleh Kepala Sekolah. Hal ini berarti sekolah sudah melaksanakan salah satu karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yaitu pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua melalui Komite Sekolah dalam pelaksanaan program-program sekolah.

3. Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajerial sebagai pemimpin meliputi perencanaan kepala sekolah membuat struktur organisasi, pengelolaan kepala sekolah membuat program kerja (program kerja harian, program kerja mingguan, program kerja bulanan, program kerja semester, program kerja tahunan, dan program kerja awal tahun pelajaran), dan pengawasan administrasi sekolah sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya struktur organisasi, program kerja yang dibuat kepala sekolah, dan kelengkapan administrasi sekolah

B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan di atas, disarankan dalam rangka terwujudnya peningkatan manajerial kepala sekolah pada manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian sebagai berikut:

1. Dalam pengelolaan sumber daya sekolah kepala sekolah harus lebih ditingkatkan lagi, terutama pengelolaan kurikulum dan program pengajaran agar mutu sekolah dapat ditingkatkan. Kepala sekolah hendaknya membuat

program pengembangan kurikulum dan pengajaran yang jelas dan disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah, sehingga dapat dipahami dan dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab oleh seluruh warga sekolah.

2. Kepala sekolah perlu menjalin komunikasi yang lebih efektif dengan Komite Sekolah sebagai lembaga pendukung pelaksanaan program-program sekolah. Selain itu kepala sekolah perlu mendakan pertemuan khusus dengan orang tua siswa dan masyarakat untuk membahas program-program sekolah yang sudah direncanakan dan menyampaikan pentingnya dukungan dan peran orang tua dan masyarakat dalam pencapaian program-program sekolah tersebut.
3. Kepala sekolah hendaknya selalu meningkatkan profesionalisme kepemimpinannya, agar mampu meningkatkan kualitas sekolah. Selain itu, kepala sekolah hendaknya selalu melakukan komunikasi dan sosialisasi program sekolah yang sudah direncanakan kepada dewan guru dan staf tata usaha di sekolah.
4. Pemerintah Daerah dalam hal ini Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang perlu memberikan perhatian yang lebih besar kepada dunia pendidikan yang menyangkut kualitas sumber daya manusia guru-guru dan siswa serta memberikan bantuan fasilitas sarana dan prasarana sekolah yang dianggap masih perlu dibenahi.
5. Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan dan metode yang menjadi dasar peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan menjadi literatur di dunia pendidikan, serta sebagai bahan acuan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmani, JM.2012. Tips Aplikasi Manajemen Sekolah. Yogyakarta: DIVA Press
- Akbar. R. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada SMA Negeri 1 Suko Makmur. Diambil 6 Oktober 2014, dari situs World Wide Web: <http://www.raisulakbar.wordpress.com>
- Akbar. R. Peran Komite Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah. Diambil 6 Oktober 2014, dari situs World Wide Web: <http://www.raisulakbar.wordpress.com>
- Aman, 2009. Kajian model-model Evaluasi Program Pendidikan: Fise UNY
- Cheng, YC. 2001. New Vision Of School-based Management: Globalization, Localization, dan Individualization. Paper presented on the First National Conference on School-based Management organized by the Ministry of Education of the Israel Government, Kfar Maccabiah, 1-6 April 2001.
- Dacholfani, M.Ihsan dan Evi Yuzana. (2009). Manajemen berbasis Sekolah (MBS). Diambil 8 Oktober 2014, dari situs World Wide Web: <http://www.makalahmumakalaku.wordpress.com/i>
- Depdiknas, 2002. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Jakarta: Direktorat SLTP.
- Dirawat, 1989. Pengantar Kepemimpinan Pendidikan. Surabaya: Usaha Nasional.
- Direktorat Pendidikan Dasar Dasar. (2011). Manajemen Berbasis Sekolah Di SMP Pada Era Otonomi Daerah. Jakarta: Direktorat Pembinaan SMP, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Kementerian Pendidikan Nasional.
- Danim, S. 2004. Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Depdiknas. 2014. Petunjuk Teknis Penggunaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Dana BOS Tahun Anggaran 2014
- Fahmi, I. 2011. Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Handoko, H. 1994. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, (edisi 2). Yogyakarta: BPFE
- I Putu Pranata. (2012). Studi Evaluasi Pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah. Diambil 8 Oktober 2014, dari situs World Wide Web: <http://www.g...bQ18n4 SrX.9>

- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nawawi, H. 2001. *Administrasi Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Samsudin, S. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Salli, E. 2011. *Total Quality Management In Education*, Terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurozi. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Sudarminta, J. 2000. *Transformasi Pendidikan dalam Menghadapi Milenium Ketiga*. Yogyakarta: Kanisius.
- Sugiono, 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Pidarta, M. 1995. *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar: Sebagai Manajer, Pemimpin Pengajaran, Supervisor, Pencipta Iklim yang Kondusif dan Administrator*. Jakarta: Grramedia Widiasarana Indonesia.
- Suryosubroto, B. 2010. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Suparlan. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah dari Teori sampai dengan Praktik* Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, I. 2012. *Pengembangan Pendidikan Strategi Inovatif & Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*. Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya.
- Wahyudi, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Umaedi, 2004. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah (MMBS/M)*. Jakarta: Pusat Kajian Mutu Pendidikan

Lampiran 1

HASIL OBSERVASI LAPANGAN

No	Aspek Yang Diobservasi	Hasil Pengamatan	
		Uraian	Komentar Rinci
1.	Fasiltias Sarana dan Prasarana	Ruang Kelas Ruang Guru Lab. IPA Ruang Perpustakaan Ruang Tata Usaha Ruang Tamu Ruang UKS WC Guru WC Siswa Ruang BP Ruang Osis Ruang Keterampilan Kantin Sekolah Mushola Alat Peraga	Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Baik Cukup lengkap
2.	Luas Gedung	Halaman sekolah Halaman Olah Raga Halaman Upacara Halaman Parkir Guru Halaman Parkir Siswa Penataan lingkungan	Cukup luas Cukup luas Cukup Luas Cukup Luas Cukup luas Baik
3.	Latar Belakang Pendidikan	Sesuai dengan mata pelajaran dengan latar belakang pendidikan guru	Pada umumnya sesuai
4.	Program Kerja Kepala Sekolah	Kearsipan program kerja	Arsip program kerja lengkap
5.	Kemajuan Siswa	Kearsipan kemajuan siswa	Arsip kemajuan siswa lengkap
6.	Tata Tertib Sekolah	a. Tata Tertib Guru b. Tata Tertib Siswa	Dipampang di ruang guru. Dipampang di ruang kelas.
7.	Hubunga Kepala Sekolah	a. Dewan Guru b. Tata Usaha c. Siswa	Akrab Akrab Akrab
8.	Suasana Kegiatan Belajar	Proses belajar mengajar	a. Suasana kelas kondusif. b. Siswa aktif c. Guru menguasai materi.
9.	Buku Pelaporan Keuangan		Lengkap
10.	Pengarahan kepala sekolah	a. Rapat sekolah b. Siswa	Baik Baik

Sumber: Hasil Observasi di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Tahun 2014

Lampiran 2

PEDOMAN WAWANCARA**1. Pertanyaan untuk Kepala Sekolah, dan Dewan Guru**

Daftar pertanyaan ini hanya merupakan pokok-pokok pertanyaan berdasarkan tema penelitian. Daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada para informan akan dikembangkan di lapangan sesuai dengan situasi dan kondisi lapangan.

I. Identitas Informan:

1. Nama :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin :
4. Pekerjaan :
5. Jabatan :
6. Lama Bekerja :
7. Alamat :

II. Daftar Pertanyaan

Analisis manajerial kepala sekolah pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian terdiri dari:

- a. Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam pengelolaan sumber daya sekolah
 1. Kepala sekolah dalam pengelolaan tenaga kependidikan.
 2. Kepala sekolah dalam pengelolaan kurikulum dan program pengajaran.
 3. Kepala sekolah dalam pengelolaan sarana dan prasarana sekolah.
 4. Kepala sekolah dalam pengelolaan keuangan sekolah.
- b. Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah dalam pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua siswa
- c. Akuntabilitas dan keterbukaan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah
 1. Membuat struktur sekolah
 2. Membuat program kerja sekolah
 3. Pengelolaan administrasi sekolah

INSTRUMEN PERTANYAAN WAWANCARA

1. Pertanyaan kepada Kepala Sekolah

A. Pertanyaan Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sumber Daya Sekolah

a. Pengelolaan Tenaga Kependidikan

1. Bagaimana latar belakang pendidikan dewan guru? Apakah sesuai dengan kebutuhan sekolah dan mata pelajaran?
2. Bagaimana peningkatan mutu tenaga kependidikan yang dilakukan sekolah?
3. Apakah dalam pembuatan struktur organisasi sekolah dan pembagian bidang-bidang tugas guru melalui rapat?
4. Apakah pembagian tugas mengajar dewan guru sesuai dengan latar belakang pendidikan masing-masing?
5. Apakah dewan guru telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan bidang tugas masing-masing?

b. Pengelolaan Kurikulum dan Program Pengajaran

6. Apa saja program kurikulum?
7. Bagaimana peningkatan mutu kurikulum yang dilakukan sekolah?
8. Bagaimana peningkatan proses pembelajaran yang dilakukan sekolah?
9. Bagaimana penyusunan struktur kurikulum di SMPN 1 Sungai Tebelian?
10. Bagaimana peningkatan mutu peserta didik yang dilakukan sekolah?
11. Menurut Ibu, Bagaimana tanggung jawab kepala sekolah sebagai manajer dalam pengembangan kurikulum?
12. Apa yang dilakukan Ibu selaku Kepala Sekolah dalam pengembangan kegiatan belajar mengajar di sekolah?
13. Program apakah yang dibuat untuk meningkatkan mutu lulusan?

c. Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sekolah

14. Bagaimana peningkatan mutu sarana dan prasarana sekolah?
15. Bagaimana kondisi gedung sekolah dan perlengkapan sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dalam menunjang kegiatan pendidikan?
16. Bagaimana pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah?
17. Apakah pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah berjalan dengan baik?

d. Pengelolaan Keuangan Sekolah

18. Bagaimana pengelolaan dana pendidikan?
19. Dari mana sumber pembiayaan dan bagaimana pengelolaan anggaran sekolah?

B. Pertanyaan Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Dalam pengelolaan partisipasi masyarakat dan orang tua

20. Seberapa penting keberadaan Komite Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?
21. Apakah Komite Sekolah sudah menjalankan peranannya di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?
22. Bagaimana Anda memandang peranan Komite Sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?
23. Bagaimana akuntabilitas dan keterbukaan Ibu selaku kepala sekolah dalam pemberdayaan Komite Sekolah?

C. Pertanyaan Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Sebagai Pemimpinan di Sekolah

24. Sebagai pemimpin, apa yang Ibu lakukan dalam menjalankan tugas kepemimpinan?
25. Apakah makna kepemimpinan kepala sekolah menurut Ibu?
26. Apakah tugas utama seorang pemimpin sekolah?
27. Bagaimana pembuatan struktur organisasi sekolah?
28. Sebagai manajer apakah Ibu membuat program sekolah?
29. Bagaimana pendapat Ibu tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?
30. Apakah sekolah sudah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?

2. Pertanyaan kepada Dewan Guru dan Komite Sekolah

A. Pertanyaan Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sumber Daya Sekolah

a. Pengelolaan Tenaga Kependidikan

1. Bagaimana latar belakang pendidikan dewan guru? Apakah sesuai dengan kebutuhan sekolah dan mata pelajaran?
2. Bagaimana peningkatan mutu tenaga kependidikan yang dilakukan sekolah?
3. Apakah dalam pembuatan struktur organisasi sekolah dan pembagian bidang-bidang tugas guru melalui rapat?

4. Apakah pembagian tugas mengajar dewan guru sesuai dengan latar belakang pendidikan masing-masing?
5. Apakah dewan guru telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan bidang tugas masing-masing?

b. Pengelolaan Kurikulum dan Program Pengajaran

6. Apa saja program kurikulum?
7. Bagaimana peningkatan mutu kurikulum yang dilakukan di sekolah?
8. Bagaimana peningkatan proses pembelajaran yang dilakukan sekolah?
9. Bagaimana penyusunan struktur kurikulum di SMPN 1 Sungai Tebelian?
10. Bagaimana peningkatan mutu peserta didik yang dilakukan sekolah?
11. Bagaimana tanggung jawab kepala sekolah sebagai manajer dalam pengembangan kurikulum?
12. Apa yang dilakukan Kepala Sekolah dalam pengembangan kegiatan belajar mengajar di sekolah?
13. Bagaimana upaya peningkatan mutu peserta didik?

c. Pengelolaan Sarana dan Prasarana

14. Bagaimana peningkatan mutu sarana dan prasarana sekolah?
15. Bagaimana kondisi gedung sekolah dan perlengkapan sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dalam menunjang kegiatan pendidikan?
16. Bagaimana pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah?
17. Apakah pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah berjalan dengan baik?

d. Pengelolaan Keuangan Sekolah

18. Bagaimana pengelolaan dana pendidikan?
19. Dari mana sumber pembiayaan dan bagaimana pengelolaan anggaran sekolah?

B. Pertanyaan Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua

20. Seberapa penting keberadaan Komite Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?
21. Apakah Komite Sekolah sudah menjalankan peranannya di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?
22. Bagaimana Komite Sekolah melakukan peranannya sebagai penghubung dengan masyarakat?

23. Bagaimana peran Komite Sekolah dalam mensosialisasikan program sekolah dalam keterlibatan masyarakat?
24. Bagaimana Anda memandang peranan Komite Sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?
25. Bagaimana pemberdayaan Komite Sekolah?

C. Pertanyaan Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin di Sekolah

26. Sebagai pemimpin, apa yang dilakukan Kepala Sekolah dalam menjalankan tugas kepemimpinan?
27. Apakah makna kepemimpinan kepala sekolah?
28. Apakah tujuan kepemimpinan dalam pendidikan di sekolah?
29. Apakah tugas utama seorang pemimpin sekolah?
30. Bagaimana pembuatan struktur organisasi sekolah?
31. Sebagai manajer apakah kepala sekolah membuat program sekolah?
32. Bagaimana pendapat Anda tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?
33. Apakah sekolah sudah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?

Lampiran 3

HASIL WAWANCARA

1. Pertanyaan kepada Kepala Sekolah

Bentuk Pertanyaan

No	Pertanyaan	Jawab
A.	Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sumber Daya Sekolah	
	1. Pengelolaan Tenaga Kependidikan	
1.	Bagaimana latar belakang pendidikan dewan guru? Apakah sesuai dengan kebutuhan sekolah dan mata pelajaran?	Latar belakang pendidikan dewan guru saya kira sudah memenuhi persyaratan dan sudah cukup untuk memenuhi sekolah kami, hanya beberapa mata pelajaran yang tidak sesuai dengan latar belakang tenaga pengajar, tapi bisa diatasi dengan adanya guru honor.
2.	Bagaimana peningkatan mutu tenaga kependidikan yang dilakukan sekolah?	Dengan memotivasi untuk melanjutkan akademiknya dan selalu menekankan keprofesiannya.
3.	Apakah dalam pembuatan struktur organisasi sekolah dan pembagian bidang-bidang tugas guru melalui rapat?	Setiap akhir tahun pelajaran, kami mengadakan evaluasi sekolah melalui rapat dewan guru, salah satunya adalah mengenai pembagian struktur sekolah. Apabila dalam evaluasi mengenai struktur sekolah masih relevan maka kami teruskan, dan kami tetap mendukung, karena untuk kepentingan kemajuan sekolah kami.
4.	Apakah pembagian tugas mengajar dewan guru sesuai dengan latar belakang pendidikan masing-masing?	Sebagian besar tugas yang dibebankan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki, sehingga mereka lebih menguasai mata pelajaran yang dibebankan kepada mereka.
5.	Apakah dewan guru telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan bidang tugas masing-masing?	Menurut saya guru sudah melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya masing-masing dengan penuh tanggung jawab. Namun ada beberapa dewan guru yang mempunyai tugas rangkap seperti membidangi beberapa bidang tugas sesuai struktur sekolah, sehingga dewan guru yang mempunyai tugas rangkap cukup sibuk.
	2. Pengelolaan Kurikulum dan Program Pengajaran	
6.	Apa saja program kurikulum?	Program kurikulum yaitu menyusun kalender pendidikan berdasarkan tahun pelajaran sekolah setiap tahunnya. Tugas lainnya adalah menyusun program pengajaran, atau program semester, satuan pelajaran, jadwal pelajaran, persiapan mengajar dan penjabaran kurikulum tiap mata pelajaran.
7.	Bagaimana peningkatan mutu kurikulum yang dilakukan sekolah?	Selalu melakukan peninjauan ulang tentang pelaksanaan kurikulum dan melakukan penguatan terhadap guru, untuk mengikuti pengembangan profesi misalnya pelatihan, workshop dan sebagainya.

9.	Bagaimana penyusunan struktur kurikulum di SMPN 1 Sungai Tebelian?	Penyusunan kurikulum sekolah dilakukan atas persetujuan Komite Sekolah dan memperhatikan keterbatasan sarana belajar serta minat peserta didik, menetapkan pengelolaan kelas SMPN 1 Sungai Tebelian menerapkan sistem paket. Peserta didik mengikuti pembelajaran sesuai dengan yang telah diprogramkan dalam struktur kurikulum
10.	Bagaimana peningkatan mutu peserta didik yang dilakukan sekolah?	Memacu diri peserta didik dengan selalu mendorong siswa untuk belajar dan guru selalu memberikan pelayanan pembelajaran sesuai kriteria yang tepat.
11.	Menurut Ibu, bagaimana tanggungjawab kepala sekolah sebagai manajer dalam pengembangan kurikulum?	Dalam menjalankan tugas sebagai manajer, saya bertanggungjawab dalam kegiatan atau aktivitas pembelajaran di sekolah. Dalam pengembangan kurikulum bersama dewan guru kami melakukan pembagian struktur sekolah dan dibuat sesuai dengan kebutuhan sekolah atau kondisi sekolah yang ada.
12.	Apa yang dilakukan Ibu selaku Kepala Sekolah dalam pengembangan kegiatan belajar mengajar di sekolah?	Mengikuti petunjuk kurikulum yang ada
13.	Program apakah yang dibuat untuk meningkatkan mutu lulusan?	Upaya peningkatan mutu peserta didik terus dilakukan terutama peningkatan mutu lulusan kelas IX, misalnya dengan pemberian tambahan pelajaran sore, pelaksanaan try out. Diharapkan perolehan nilai Ujian Nasional bisa lebih meningkat pada tahun ini, mengingat sekolah kami akan ditetapkan menjadi Sekolah Standar Nasional.
3. Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sekolah		
14.	Bagaimana peningkatan mutu sarana dan prasarana sekolah?	Sarana dan prasarana sekolah pada dasarnya dikelola dengan baik.
15.	Bagaimana kondisi gedung sekolah dan perlengkapan sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dalam menunjang kegiatan pendidikan?	Kondisi gedung sekolah baik dan halaman cukup luas dan perlengkapan sarana dan prasarana cukup lengkap. Namun sekolah kami belum memiliki ruang komputer yang akan digunakan siswa untuk praktik.
16.	Bagaimana pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah?	Sekolah dalam pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah memang cukup banyak, sehingga kepala sekolah harus memiliki wakil yang mengurus secara khusus sarana dan prasarana sekolah.
17.	Apakah pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah berjalan dengan baik?	Pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah sudah berjalan dengan baik, ini bisa dilihat dari pelaksanaan tanggungjawab dan wewenang kepala sekolah kepada bawahan dapat diterima dan dilaksanakan dengan lancar.
4. Pengelolaan Keuangan Sekolah		
18.	Bagaimana pengelolaan keuangan sekolah?	Kepala sekolah dalam pengelolaan keuangan sekolah melibatkan dan menunjuk beberapa orang guru untuk membantu dengan menunjuk sebagai bendahara.

19.	Dari mana sumber pembiayaan dan bagaimana pengelolaan anggaran sekolah?	Dari dana BOS dan bantuan lainnya dengan pengelolaan sesuai dengan petunjuk.
B. Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Dlam Pengelolaan Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua		
20.	Seberapa penting keberadaan Komite Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?	Penting sekali karena Komite Sekolah berperan dalam membantu pelaksanaan program-program sekolah. Terutama dalam hal penggalangan dana. Tanpa adanya izin dari Komite Sekolah, kegiatan tersebut tidak akan berjalan.
21.	Apakah Komite Sekolah sudah menjalankan peranannya di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?	Ya, ini dibuktikan dengan kehadiran komite sekolah dalam kegiatan-kegiatan sekolah seperti pelepasan siswa, pertemuan orang tua siswa, kegiatan lomba-lomba.
22.	Bagaimana Anda memandang peranan Komite Sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?	Peranan Komite Sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat sangat baik. Komite Sekolah menampung aspirasi dan masukan masyarakat. Komite Sekolah juga mensosialisasikan program sekolah kepada masyarakat, serta menginformasikan keunggulan yang dimiliki sekolah kepada masyarakat.
23.	Bagaimana akuntabilitas dan keterbukaan Ibu selaku kepala sekolah dalam pemberdayaan Komite Sekolah?	Akuntabilitas dan keterbukaan selaku kepala sekolah terhadap komite sekolah dengan melibatkan komite sekolah dalam beberapa kegiatan yang ada di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Misalnya pertemuan orang tua, penyusunan RKAS, pertanggungjawaban keuangan sekolah, mengikutkan komite sekolah dalam kegiatan di luar sekolah.
C. Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin di Sekolah		
24.	Sebagai pemimpin, apa yang Ibu lakukan dalam menjalankan tugas kepemimpinan?	Sebagai pemimpin saya selalu berkoordinasi dengan dewan guru dan pegawai tata usaha.
25.	Apakah makna kepemimpinan kepala sekolah menurut Ibu?	Pemimpin itu seperti payung, sifat payung itu bisa melindungi, bisa mengayomi, jika ada hujan yang berarti bisa melindungi dari air hujan supaya tidak basah, jika panas bisa memberikan kesejukan. Inti sari dari semuanya itu pemimpin sebagai penggerak untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.
26.	Apakah tugas utama seorang pemimpin di sekolah?	Tugas utama seorang pemimpin adalah mengawal agar tujuan sekolah dapat tercapai dengan baik.
27.	Bagaimana pembuatan struktur organisasi sekolah?	Struktur organisasi sekolah yang membidangi non pengajaran dipilih secara periodik berdasarkan hasil rapat dewan guru dan tata usaha. Untuk membidangi wali kelas, setiap tahun pelajaran baru terdapat pergantian yang dilakukan secara bergiliran.
28.	Sebagai manajer apakah Ibu membuat program sekolah?	Dalam pengelolaan sekolah sudah dibuat program sekolah baik program harian, mingguan, bulanan, semester, tahunan, dan awal tahun pelajaran. Program tersebut

		dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan sekolah, hanya saja beberapa diantaranya tidak bisa dilaksanakan sepenuhnya.
29.	Bagaimana pendapat Ibu tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?	Manajemen Berbasis Sekolah sangat penting untuk dilaksanakan di sekolah guna meningkatkan mutu.
30.	Apakah sekolah sudah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?	Sudah tapi belum maksimal.

Universitas Terbuka

HASIL WAWANCARA

2. Pertanyaan kepada Guru

- (1) Sugeng, S.Pd : Wakil Kepala Sekolah
 (2) Siti Zulaiha, S.Pd : Wakil Kepala Sekolah Urusan Kesiswaan
 (3) Nurzianti, S.Pd : Wakil Kepala Sekolah Urusan Kurikulum
 (4) Ajias Suharjo, A.Md : Wakil Kepala Sekolah Urusan Sarana Prasarana
 (5) Sanusi, S.Pd : Guru SMP Negeri 1 Sungai Tebelian
 (6) Konsen : Ketua Komite

Bentuk Pertanyaan

No	Pertanyaan	Jawab
A.	Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sumber Daya Sekolah	
	1. Pengelolaan Tenaga Kependidikan	
1.	Bagaimana latar belakang pendidikan dewan guru? Apakah sesuai dengan kebutuhan sekolah dan mata pelajaran?	Latar belakang pendidikan dewan guru sudah memenuhi persyaratan dan sudah sesuai kebutuhan sekolah kami, hanya beberapa mata pelajaran yang tidak sesuai dengan latar belakang tenaga pengajar, tapi bisa diatasi dengan adanya guru honor.
2.	Bagaimana peningkatan mutu tenaga kependidikan yang dilakukan sekolah?	Dengan mendorong guru untuk melanjutkan akademiknya dan selalu menekankan profesionalismenya.
3.	Apakah dalam pembuatan struktur organisasi sekolah dan pembagian bidang-bidang tugas guru melalui rapat?	Setiap akhir tahun pelajaran, kami mengadakan evaluasi sekolah melalui rapat dewan guru, salah satunya adalah mengenai pembagian struktur sekolah. Apabila dalam evaluasi mengenai struktur sekolah masih relevan maka kami teruskan, dan kami tetap mendukung.
4.	Apakah pembagian tugas mengajar dewan guru sesuai dengan latar belakang pendidikan masing-masing?	Ya, sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki, sehingga guru lebih menguasai mata pelajaran yang dibebankan kepadanya.
5.	Apakah dewan guru telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan bidang tugas masing-masing?	Ya, guru sudah melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya masing-masing dengan tanggung jawab. Tetapi ada beberapa guru yang mempunyai tugas rangkap seperti membidangi beberapa bidang tugas sesuai struktur sekolah, sehingga guru yang mempunyai tugas rangkap cukup sibuk.
6.	2. Pengelolaan Kurikulum dan Program Pengajaran	
	Apa saja program kurikulum?	Program kurikulum yaitu menyusun kalender pendidikan berdasarkan tahun pelajaran sekolah setiap tahunnya. Tugas lainnya adalah menyusun program pengajaran, atau program semester, satuan pelajaran, , jadwal pelajaran, persiapan mengajar dan penjabaran kurikulum tiap mata pelajaran.

No	Pertanyaan	Jawab
7.	Bagaimana peningkatan mutu kurikulum yang dilakukan sekolah?	Dengan melakukan peninjauan ulang tentang pelaksanaan kurikulum dan melakukan penguatan terhadap guru, untuk mengikuti pengembangan profesi misalnya pelatihan, workshop dan sebagainya.
8.	Bagaimana peningkatan proses pembelajaran yang dilakukan sekolah?	Mengikuti petunjuk kurikulum yang ada.
9.	Bagaimana penyusunan struktur kurikulum di SMPN 1 Sungai Tebelian?	Penyusunan kurikulum sekolah dilakukan atas persetujuan Komite Sekolah dan memperhatikan keterbatasan sarana belajar serta minat peserta didik, menetapkan pengelolaan kelas SMPN 1 Sungai Tebelian menerapkan sistem paket.
10.	Bagaimana peningkatan mutu peserta didik yang dilakukan sekolah?	Memotivasi peserta didik dengan selalu mendorong siswa untuk belajar dan guru selalu memberikan pelayanan pembelajaran sesuai kriteria yang tepat.
11.	Bagaimana tanggungjawab kepala sekolah sebagai manajer dalam pengembangan kurikulum?	Dalam menjalankan tugas sebagai manajer, kepala sekolah bertanggungjawab dalam kegiatan atau aktivitas pembelajaran di sekolah. Dalam pengembangan kurikulum bersama dewan guru kami melakukan pembagian struktur sekolah dan dibuat sesuai dengan kebutuhan sekolah atau kondisi sekolah yang ada.
12.	Apa yang dilakukan Kepala Sekolah dalam pengembangan kegiatan belajar mengajar di sekolah?	Mengikuti petunjuk kurikulum yang ada
13.	Bagaimana upaya peningkatan mutu peserta didik?	Upaya peningkatan mutu peserta didik terus dilakukan terutama peningkatan mutu lulusan kelas IX, misalnya dengan pemberian tambahan pelajaran sore, pelaksanaan try out. Diharapkan perolehan nilai Ujian Nasional bisa lebih meningkat pada tahun ini, mengingat sekolah kami akan ditetapkan menjadi Sekolah Standar Nasional.
3. Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sekolah		
14.	Bagaimana peningkatan mutu sarana dan prasarana sekolah?	Sarana dan prasarana sekolah pada dasarnya dikelola dengan baik.
15.	Bagaimana kondisi gedung sekolah dan perlengkapan sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian dalam menunjang kegiatan pendidikan?	Kondisi gedung sekolah baik dan halaman cukup luas dan perlengkapan sarana dan prasarana cukup lengkap. Namun sekolah kami belum memiliki ruang komputer yang akan digunakan siswa untuk praktik.
16.	Bagaimana pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah?	Sekolah dalam pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah cukup banyak, sehingga kepala sekolah harus memiliki wakil yang mengurus secara khusus sarana dan prasarana sekolah.

No	Pertanyaan	Jawab
17.	Apakah pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah berjalan dengan baik?	Pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah sudah berjalan dengan baik, ini bisa dilihat dari pelaksanaan tanggungjawab dan wewenang kepala sekolah kepada bawahan dapat diterima dan dilaksanakan dengan lancar.
4. Pengelolaan Keuangan Sekolah		
18.	Bagaimana pengelolaan keuangan sekolah?	Kepala sekolah dalam pengelolaan keuangan sekolah melibatkan dan menunjuk beberapa orang guru untuk membantu dengan menunjuk sebagai bendahara.
19.	Dari mana sumber pembiayaan dan bagaimana pengelolaan anggaran sekolah?	Dari dana BOS dan bantuan lainnya dengan pengelolaan sesuai dengan petunjuk.
B. Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua		
20.	Seberapa penting keberadaan Komite Sekolah di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?	Penting sekali karena Komite Sekolah berperan dalam membantu pelaksanaan program-program sekolah. Terutama dalam hal penggalangan dana. Tanpa adanya izin dari Komite Sekolah, kegiatan tersebut tidak akan berjalan.
21.	Apakah Komite Sekolah sudah menjalankan peranannya di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?	Ya, ini dibuktikan dengan kehadiran komite sekolah dalam kegiatan-kegiatan sekolah seperti pelepasan siswa, pertemuan orang tua siswa, kegiatan lomba-lomba.
22.	Bagaimana Anda memandang peranan Komite Sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian?	Peranan Komite Sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat sangat baik. Komite Sekolah menampung aspirasi dan masukan masyarakat. Komite Sekolah juga mensosialisasikan program sekolah kepada masyarakat, serta menginformasikan keunggulan yang dimiliki sekolah kepada masyarakat.
23.	Bagaimana Komite Sekolah melakukan peranannya sebagai penghubung masyarakat?	Komite Sekolah menjembatani kepentingan sekolah dengan masyarakat. Menjalim komunikasi Komite Sekolah dengan masyarakat dilakukan melalui rapat atau pertemuan. Komite Sekolah menampung keluhan atau aspirasi masyarakat sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan program sekolah. Aspirasi masyarakat dibawa ke dalam sebuah pertemuan dengan pihak sekolah untuk dicarikan solusi pemecahannya.
24.	Bagaimana peran Komite Sekolah dalam mensosialisasikan program sekolah dalam keterlibatan masyarakat?	Program kerja yang telah dibuat kami sosialisasikan kepada masyarakat melalui pertemuan orang tua, agar mendapat dukungan dari masyarakat. Kami juga menerima masukan-masukan dari orang tua sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan langkah pelaksanaan program sekolah.
25.	Bagaimana akuntabilitas dan keterbukaan Ibu selaku kepala sekolah dalam pemberdayaan Komite Sekolah?	Akuntabilitas dan keterbukaan selaku kepala sekolah terhadap komite sekolah dengan melibatkan komite sekolah dalam beberapa kegiatan yang ada di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Misalnya pertemuan orang tua,

		penyusunan RKAS, pertanggungjawaban keuangan sekolah, mengikutkan komite sekolah dalam kegiatan di luar sekolah.
C.	Akuntabilitas dan Keterbukaan Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin di Sekolah	
26.	Sebagai pemimpin, apa yang lakukan kepala sekolah dalam menjalankan tugas kepemimpinan?	Sebagai pemimpin kepala sekolah selalu berkoordinasi dengan dewan guru dan pegawai tata usaha.
27.	Apakah makna kepemimpinan kepala sekolah ?	Pemimpin itu seperti payung, sifat payung itu bisa melindungi, bisa mengayomi, jika ada hujan yang berarti bisa melindungi dari air hujan supaya tidak basah, jika panas bisa memberikan kesejukan. Inti sari dari semuanya itu pemimpin sebagai penggerak untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.
28.	Apakah tugas utama seorang pemimpin di sekolah?	Tugas utama seorang pemimpin adalah mengawal agar tujuan sekolah dapat tercapai dengan baik.
29.	Bagaimana pembuatan struktur organisasi sekolah?	Struktur organisasi sekolah yang membidangi non pengajaran dipilih secara periodik berdasarkan hasil rapat dewan guru dan tata usaha. Untuk membidangi wali kelas, setiap tahun pelajaran baru terdapat pergantian yang dilakukan secara bergiliran.
30.	Sebagai manajer apakah kepala sekolah membuat program sekolah?	Dalam pengelolaan sekolah sudah dibuat program sekolah baik program harian, mingguan, bulanan, semester, tahunan, dan awal tahun pelajaran. Program tersebut dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan sekolah, hanya saja beberapa diantaranya tidak bisa dilaksanakan sepenuhnya.
31.	Bagaimana pendapat Anda tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?	Manajemen Berbasis Sekolah sangat penting untuk dilaksanakan di sekolah guna meningkatkan mutu.
32.	Apakah sekolah sudah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?	Sudah tapi belum maksimal.

Lampiran 4

DOKUMENTASI WAWANCARA



Wawancara dengan Kepala Sekolah Ibu Endang Purwanti, S.Pd



Wawancara dengan Kepala Sekolah Ibu Endang Purwantini, S.Pd

DOKUMENTASI WAWANCARA



Wawancara dengan Bapak Sugeng, S.Pd Wakil Kepala Sekolah



Wawancara dengan Ibu Siti Zulaiha, S.Pd Wakil Kepala Sekolah Ururan Kesiswaan

DOKUMENTASI WAWANCARA



Wawancara dengan Ibu Nurzianti, S.Pd Wakil Kepala Sekolah Urusan Kurikulum



Wawancara dengan Ibu Nurzianti, S.Pd Wakil Kepala Sekolah Urusan Kurikulum

DOKUMENTASI WAWANCARA



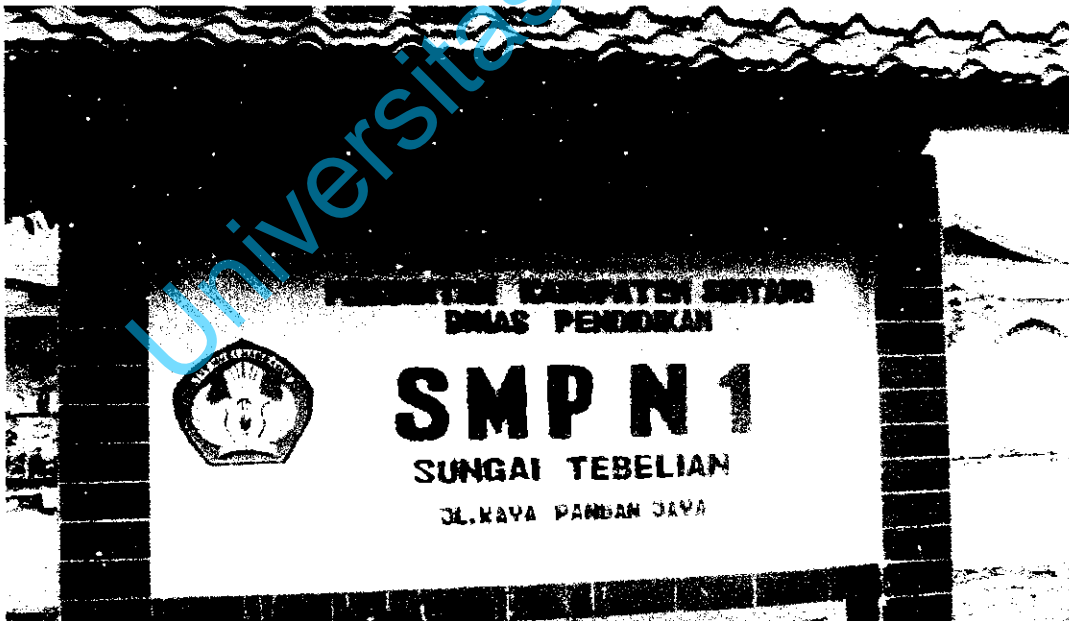
Wawancara dengan Bapak Ajis' Suharjo Wakil Kepala Sekolah Urusan Sarana dan Prasarana



Wawancara dengan Bapak Sanusi, S.Pd Guru SMPN 1 Sungai Tebelian



Wawancara dengan Bapak Konsen Ketua Komite SMPN 1 Sungai Tebelian



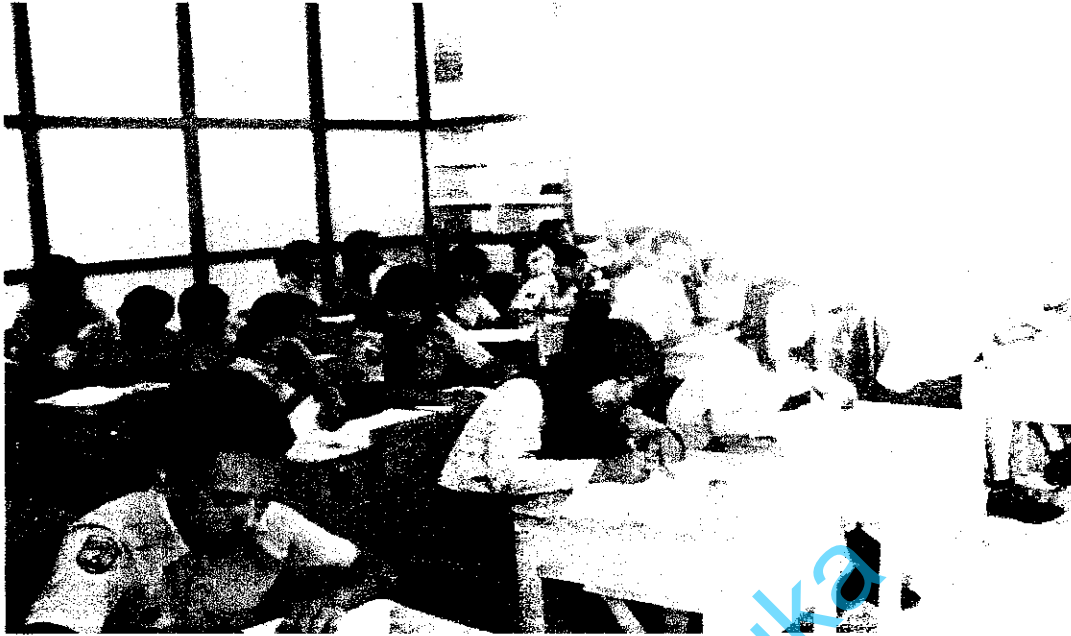
Plang Nama SMP Negeri 1 Sungai Tebelian



Halaman Depan SMP Negeri 1 Sungai Tebelian



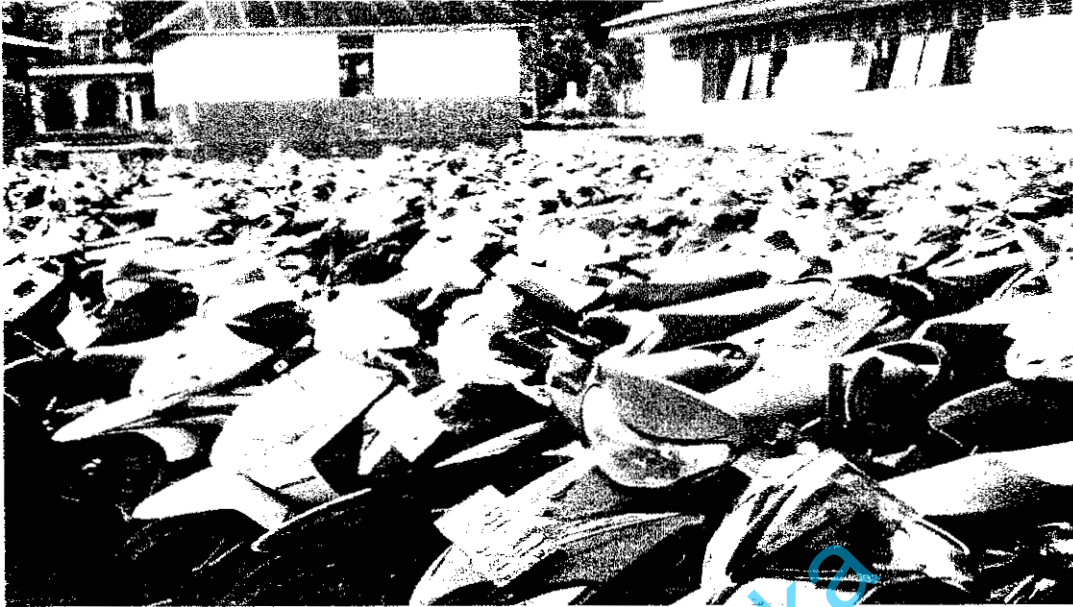
Kegiatan Upacara Bendera Hari Senin SMP Negeri 1 Sungai Tebelian



Kegiatan Belajar Mengajar di Kelas



Kantin Sekolah SMP Negeri 1 Sungai Tebelian



Parkir Kendaraan Siswa



Kegiatan Operasi Semut Setiap Pagi



Kegiatan Menyambut Hari Pendidikan Nasional

Universitas Terbuka

UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Pontianak

Jl. Karya Bakti, Pontianak 78121

Telepon: 0561-736107, 730291, 760791, Faksimile: 0561-736107

Laman : ut-pontianak@ut.ac.id

Nomor : 0233 /UN31.43/KM/2014
Lampiran : -
Perihal : IJIN PENELITIAN TUGAS AKHIR
PROGRAM MAGISTER (TAPM)

Yth. Kepala SMP 1 Sungai Tebelian
Kec. Sungai Tebelian Kabupaten Sintang
di -
SINTANG

Kasubbag Tata Usaha atas nama Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka Pontianak menerangkan dengan sesungguhnya di bawah ini:

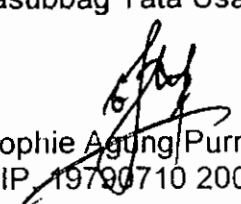
NO	Nama	NIM	Kode Mata /Kuliah
1.	KURNIADI	018556826	MAPU 5400 (Tugas Akhir Program Magister)

Bermaksud akan melaksanakan pengumpulan data awal penelitian Tugas Akhir Program Magister (TAPM), di institusi yang Bapak/Ibu pimpin, dengan judul " Analisis Manajerial Kepala Sekolah pada Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP 1 Sungai Tebelian "

Atas perhatian dan kerjasama dengan ini kami ucapkan terima kasih.

Pontianak, 21 Februari 2014

A.n Kepala,
Kasubbag Tata Usaha,



Yophie Agung Purnomo, SE
NIP. 19790710 200501 1 002

Tembusan :
Yth. Kepala UPBJJ-UT Pontianak



PEMERINTAHAN KABUPATEN SINTANG
DINAS PENDIDIKAN
SMP NEGERI 1 SUNGAI TEBELIAN

Jalan Raya Pandan Jaya Kecamatan Sungai Tebelian

Sungai Tebelian, 22 Februari 2014

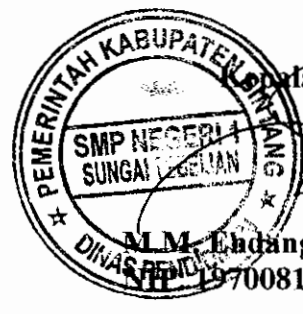
Nomor : 421.3/045/SMP.1/A.3/2014
Lampiran : -
Perihal : **Ijin Penelitian TAPM**

Kepada
Yth. Kasubbag Tata Usaha
UPBJJ-UT Pontianak
di-
Pontianak

Sehubungan dengan surat dari Universitas Terbuka UPBJJ-UT Pontianak Nomor: 0233/UN31.43/KM/20145 tanggal 21 Februari 2014 perihal: Mohon Ijin Penelitian Tugas Akhir Program Magister (TAPM) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian:

Nama : **KURNIADI**
NIM : 018556826
Program Studi : Magister Administrasi Publik (S.20)
Judul Penelitian : Analisis Manajerial Kepala Sekolah Pada Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 1 Sungai Tebelian Kecamatan Sungai Tebelian Kabupaten Sintang

Maka dengan ini kami sampaikan bahwa pihak sekolah tidak berkeberatan untuk memberikan ijin kepada yang bersangkutan untuk melakukan penelitian.


Kepala Sekolah
N.M. Ehdang purwantini, S.Pd
NIP. 19700816 199512 2 002



PEMERINTAHAN KABUPATEN SINTANG
DINAS PENDIDIKAN
SMP NEGERI 1 SUNGAI TEBELIAN
Jalan Raya Pandan Jaya Kecamatan Sungai Tebelian

SURAT KETERANGAN

Nomor : 421.3/094/SMP.1/A.3/2014

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala SMPN 1 Sungai Tebelian Kec. Sungai Tebelian Kabupaten Sintang, menerangkan bahwa :

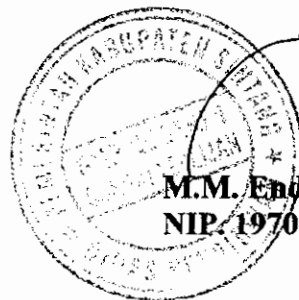
Nama : KURNIADI
NIM : 018556826
Jurusan : Manajemen Administrasi Publik
Program Studi : MAP

Bahwa yang namanya tersebut diatas telah melaksanakan Penelitian di Sekolah kami dari Tanggal 10 Februari 2014 sampai dengan 07 Juni 2014.

Demikian surat ini dibuat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sungai Tebelian, 09 Juni 2014

Kepala Sekolah

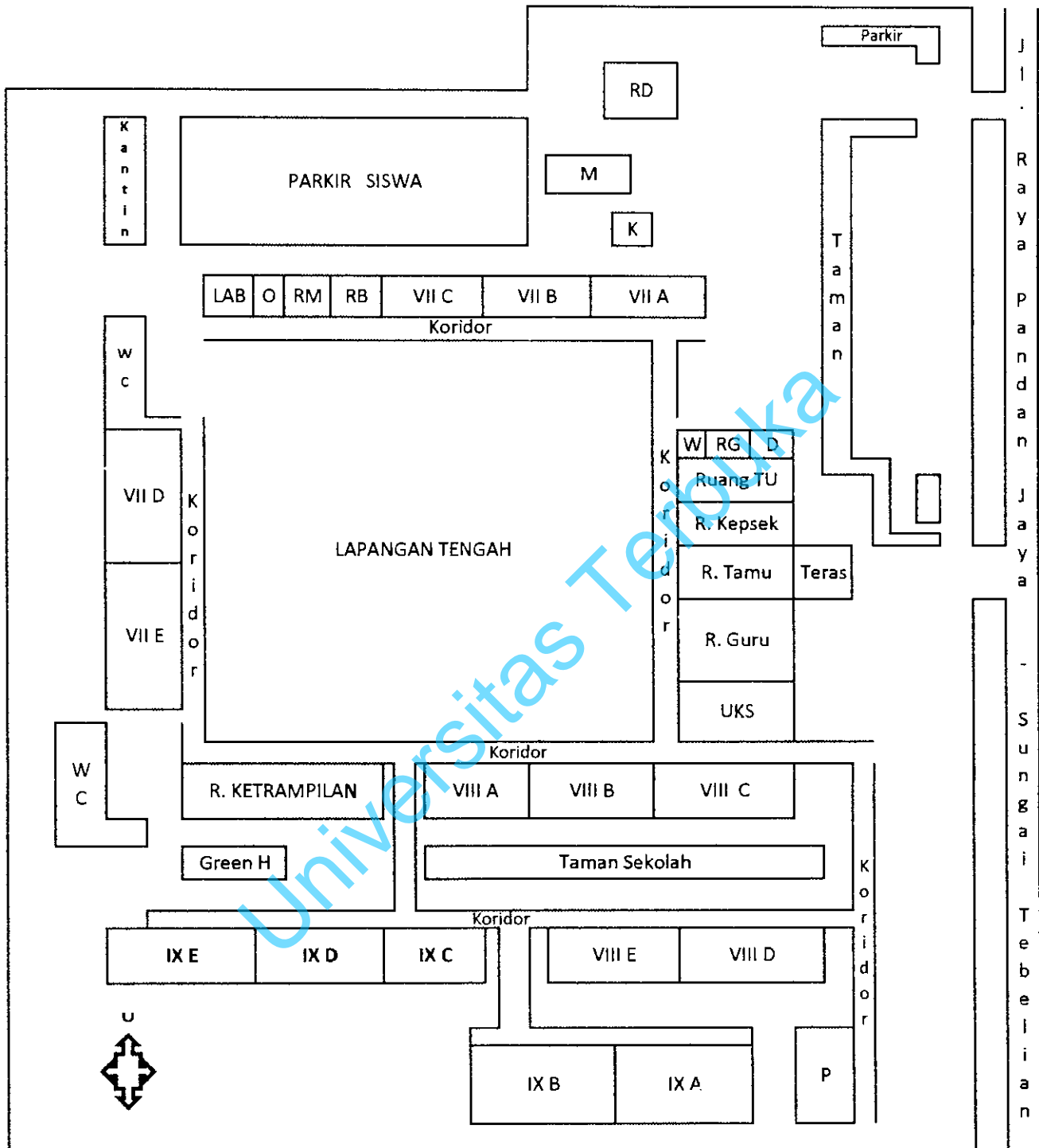


M.M. Endang purwantini, S.Pd
NIP. 19700816 199512 2 002

DENAH SEKOLAH

SMP NEGERI 1 SUNGAI TEBELIAN KAB. SINTANG

Jl. Raya Pandan Jaya Ds. Merarai Satu - Sungai Tebelian - SINTANG 78655





PROFIL SEKOLAH

SMP Potensial Menuju SSN

NAMA SEKOLAH : SMP Negeri 1 Sungai Tebelian

ALAMAT SEKOLAH : Jalan Raya Pandan Jaya

DIREKTORAT PEMBINAAN SMP
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN DASAR
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
2014



1. Nama Sekolah : SMP Negeri 1 Sungai Tebelian
2. No. Statistik Sekolah / NPSN : 20.1.13.04.01.013 / 30102463
3. Tipe Sekolah : A/A1/A2/B/B1/B2/C/C1/C2
4. Alamat Sekolah : Jln. Raya Pandan Jaya
: (Kecamatan) Sungai Tebelian
: (Kabupaten/Kota) Sintang
: (Propinsi) Kalimantan Barat
5. Telepon/HP/Fax : 081256430077
6. Jarak Sekolah Ke Dinas Kabupaten/Kota : 32 Km
7. Status Sekolah : Negeri/Swasta (coret yang tidak perlu)
8. Nilai Akreditasi Sekolah :Skor =
9. Data Peserta Didik Baru pada tahun terakhir yang dinyatakan diterima di sekolah

Tahun	Jumlah Pendaftar Peserta Didik Baru	Jumlah Peserta Didik Baru yang diterima	NUN yang diterima
2011/2012	180	180	
2012/2013	190	172	
2013/2014	180	174	

10. Prestasi Akademik NUN (3) tahun terakhir

No.	Tahun Pelajaran	Rata-rata NUN					Rata-rata empat mapel
		Bhs Indonesia	IPA	Matematika	Bahasa Inggris	Jumlah	
1.	2010/2011	6,88	6,17	5,29	4,78	23,12	5,78
2.	2011/2012	7,70	6,59	5,78	5,36	25,43	6,36
3.	2012/2013	7,88	5,85	6,20	5,56	25,58	6,40

11. Data Siswa 3 (tiga) tahun terakhir:

Th. Pelajaran	Jml Pendaftar (Cln Siswa Baru)	Kelas VII			Kelas VIII			Kelas IX			Jumlah (Kls. VII + VIII + IX)		
		Jml Siswa		Jumlah Rombel	Jml Siswa		Jumlah Rombel I	Jml Siswa		Jumlah Rombel	Jml Siswa		Jumlah Rombel
		L	P		L	P		L	P		L	P	
2011/2012	180	89	91	5	68	87	4	72	91	5	229	269	14
2012/2013	190	85	77	5	74	88	5	68	77	4	237	242	14
2013/2014	180	91	88	5	93	81	5	72	83	5	256	252	15

12. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

a. Kepala sekolah

		Nama	Jenis Kelamin		Usia	Pendidikan Akhir	Masa Kerja
			L	P			
1.	Kepala Sekolah	M.M Endang Purwantini, S.Pd	√		43	S1	
2.	Wakil Kepala Sekolah	Sugeng, S.Pd		√	45	S1	

b. Guru

1. Kualifikasi Pendidikan, Status, Jenis Kelamin, dan Jumlah

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah dan Status Guru				Jumlah
		GT/PNS		GTT/Guru Bantu		
		L	P	L	P	
1.	S3/S2					
2.	S1	4	8	6	7	25
3.	D-4					
4.	D3/Sarmud					
5.	D2	1				1
6.	D1	1				1
7.	≤ SMA/ sederajat				1	1
Jumlah		6	8	6	7	27

2. Jumlah guru dengan tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan (keahlian)

No.	Guru	Jumlah guru dengan latar belakang pendidikan sesuai dengan tugas mengajar				Jumlah guru dengan latar belakang pendidikan yang TIDAK sesuai dengan tugas mengajar				Jumlah
		D1/D2	D3/Sarmud	S1/D4	S2/S3	D1/D2	D3/Sarmud	S1/D4	S2/S3	
1.	IPA			3						3
2.	Matematika	1		3						4
3.	Bahasa Indonesia			2						2
4.	Bahasa Inggris			3						3
5.	Pendidikan Agama			4						4
6.	IPS			5						5
7.	Penjasorkes	1		1						2
8.	Seni Budaya									
9.	PKn			1						1
10.	TIK/Keterampilan	1								1
11.	Lainnya:									
Jumlah		3		22						25

13. a) Data Ruang Belajar (Kelas)

Kondisi	Jumlah dan ukuran				Jml. ruang lainnya yg digunakan untuk r. Kelas (e)	Jumlah ruang yg digunakan u. R. Kelas (f)=(d+e)
	Ukuran 7x9 m ² (a)	Ukuran > 63m ² (b)	Ukuran < 63 m ² (c)	Jumlah (d) =(a+b+c)		
Baik	√			15 ruang, yaitu:	15
Rsk ringan						
Rsk sedang						
Rsk Berat						
Rsk Total						

Keterangan kondisi:

Baik	Kerusakan < 15%
Rusak ringan	15% - < 30%
Rusak sedang	30% - < 45%
Rusak berat	45% - 65%
Rusak total	>65%

b) Data Ruang Belajar Lainnya (di isi dalam angka)

Jenis Ruangan	Jumlah Ruang	Ukuran (pxl)	Kondisi*)	Jenis Ruangan	Jumlah Ruang	Ukuran (pxl)	Kondisi
1. Perpustakaan	1			6. Lab. Bahasa			
2. Lab. IPA	1			7. Lab. Komputer			
3. Ketrampilan	1			8. Serbaguna/aula			
4. Multimedia				9. Lain-lain			
5. Kesenian							

c) Data Ruang Kantor (di isi dalam angka)

Jenis Ruangan	Jumlah Ruang	Ukuran (pxl)	Kondisi*)
1. Kepala Sekolah	1		
2. Wakil Kepala Sekolah	1		
3. Guru	1		
4. Tata Usaha	1		
5. Tamu	1		
Lainnya:			

d) Data Ruang Penunjang (di isi dalam angka)

Jenis Ruangan	Jumlah Ruang	Ukuran (pxl)	Kondisi ^{*)}	Jenis Ruangan	Jumlah Ruang	Ukuran (pxl)	Kondisi
1. Gudang	1			6. Ibadah	1		
2. KM/WC Guru	2			7. Hall/lobi			
3. KM/WC Siswa	9			8. Kantin	10		
4. PMR/Pramuka				9. Rumah Penjaga			
5. OSIS	1			10. Pos Jaga			

14. Kepemilikan Tanah : Pemerintah/yayasan/pribadi/menyewa/menumpang^{*)}

Status Tanah : SHM/HGB/Hak Pakai/Akte Jual Beli/Hibah^{*)}

Luas Lahan/Tanah : 20.342 m²

Luas Tanah Terbangun : 2.235 m²

^{*)} Coret yang tidak perlu

Lampirkan rencana tapak (*site plan*) sekolah skalatis (berskala) dengan ukuran kertas minimal A4.

15. Perabot (*furniture*) utama

a. Perabot ruang kelas (belajar)

No.	Jumlah ruang kelas	Perabot																		
		Jumlah dan kondisi meja siswa				Jumlah dan kondisi kursi siswa					Almari + rak buku/alat				Papan tulis					
		Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat			
	15																			

b. Perabot ruang belajar lainnya

No.	Ruang	Perabot																		
		Meja				Kursi					Almari + rak buku/alat				Lainnya					
		Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat			
1.	Perpustakaan																			
2.	Lab. IPA																			
3.	Ketrampilan																			
4.	Serbaguna																			
5.	Kesenian																			
6.	Lainnya:																			

c. Perabot Ruang Kantor

No.	Ruang	Perabot															
		Meja				Kursi				Almari + rak buku/alat				Lainnya			
		Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat
1.	Kepala Sekolah	1	1			1	1										
2.	Wk Kepala Sekolah	1	1			1	1										
3.	Guru	19	19			19	19										
4.	Lainnya:																

d. Perabot Ruang Penunjang

No.	Ruang	Perabot															
		Meja				Kursi				Almari + rak buku/alat				Lainnya			
		Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jml	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat
1.	Gudang																
2.	Koperasi																
3.	Lainnya:																

16. Koleksi Buku Perpustakaan

No.	Jenis	Jumlah	Kondisi	
			Rusak	Baik
1.	Buku siswa/pelajaran (semua mata pelajaran)	2656		√
2.	Buku bacaan (misalnya novel, buku ilmu pengetahuan dan teknologi, dsb.)	120		√
3.	Buku referensi (misalnya kamus, ensiklopedia, dsb.)	20	√	
4.	Lainnya:Peta.	42		√
	Total	2.838		

17. Fasilitas Penunjang Perpustakaan

a. Prestasi Akademik: Nilai Ujian Sekolah (US)

No	Mata Pelajaran	Rata-rata Nilai US	
		Tahun 2011/2012	Tahun 2012/2013
1	Bahasa Indonesia	7,92	8,30
2	Bahasa Inggris	6,34	7,97
3	Matematika	5,25	7,92
4	IPA	6,91	8,05
5	IPS	8,40	8,05
6	PKn	8,40	7,89
7			
8			
9			

b. Angka Kelulusan dan Melanjutkan

No.	Tahun Ajaran	Jumlah Kelulusan dan Kelanjutan Studi				
		Jumlah Peserta Ujian	Jumlah Lulus	% Kelulusan	% Lulusan yang Melanjutkan Pendidikan	% Lulusan yang TIDAK Melanjutkan Pendidikan
1.	2011/2012	158	158	100%	98%	2%
2.	2012/2013	142	142	100%	94,4%	5,6%

18. Sumber Dana 2 (dua) tahun terakhir

No	Sumber Dana	Tahun 2011/2012	Tahun 2012/2013
1.	Rutin	78.000.000	75.444.000
2.	APBD Kab/Kota		
3.	APBD Propinsi		
4.	BOS	320.000.000	340.090.000
5.	Komite Sekolah/Orang tua siswa (jumlah keseluruhan iuran bulanan dan sumbangan pendidikan bagi siswa baru)		
6.	School Grant		
7.	Grant Pendidikan Kecakapan Hidup		
8.	Subsidi Imbal Swadaya		
	Lain-lain:		
	Jumlah		

19. Alokasi Dana 2 (dua) tahun terakhir

No.	Jenis pembiayaan	Tahun 2011/2012 (Rupiah)	Tahun 2012/2013 (Rupiah)
1.	Investasi		
2.	Operasional	390.000.000	415.534.000
3.	Personal		
	Jumlah	390.000.000	415.534.000

Kepala Sekolah

SMP Negeri 1 Sungai Tebelian
Kabupaten/Kota SintangIndang Purwantini, S.Pd
NIP. 19700816 199512 2 002

Universitas Terbuka