

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DI SMA NEGERI MUKOMUKO**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen Pendidikan**

Disusun Oleh :

FARIDA ERIYATI

NIM. 500633564

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2016

ABSTRAK

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMA NEGERI MUKOMUKOFARIDA ERIYATI
Faridaeriyanti.mko@Gmail.comProgram Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepala sekolah menerapkan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang mengacu kepada teoritis maupun empiris. Maksud dari teoritis adalah mengacu kepada berbagai teori yang dikemukakan oleh para ahli pendidikan yang relevan dengan permasalahan penelitian. Sedangkan empiris mengacu pada hasil penelitian lapangan di SMA Negeri Mukomuko yang telah diteliti dengan menggunakan beberapa metode pengumpulan data yaitu, responden penelitian Sedangkan sumber data yang diperoleh terdiri dari sumber data primer yaitu Kepala Sekolah dan guru sebagai informan. Dan yang menjadi sumber data sekunder adalah data yang berfungsi untuk melengkapi data yang telah diperoleh dari sumber primer. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala SMA Negeri Mukomuko termasuk dalam kategori gaya Kepemimpinan Situasional dengan ciri-ciri sebagai berikut: (1) hubungan tinggi dan tugas rendah (2) tugas rendah dan hubungan tinggi. (3) tugas tinggi dan hubungan tinggi (4) tugas tinggi dan hubungan rendah. Kepala sekolah dalam menerapkan MBS sudah memenuhi standar, dimana manajemen berbasis sekolah meliputi : (1) Perencanaan program sekolah disepakati dan dimusyawarahkan bersama-sama oleh guru, karyawan, dan staf. (2) Penyusunan RAPBS evaluasi laporan akhir tahun dan perencanaan awal tahun sudah dipersiapkan terencana dengan matang serta musyawarah bersama. (3) Supervisi dan evaluasi sudah menjadi agenda rutin sekolah, baik guru, serta karyawan sekolah. (4) Hubungan sekolah dengan masyarakat luar sangat terjaga jalinan komunikasi serta saling memberikan informasi dan sarana kritik terhadap pihak sekolah.

Kata Kunci : Kepemimpinan dan MBS

ABSTRACT

The Leadership Style of Principal in Management Implementation Base School at Senior High School in Mukomuko

Farida Eriyati
Faridaeriyati.mko@gmail.com

Post Graduate Program
Indonesia Open University

The purpose of this research was describing the leadership style in management implementation base school at senior high school in Mukomuko. This research also aimed to know how the principle implement the management base school at senior high school in Mukomuko which got A accreditation. This research used qualitative approach, which refers to theoretical and empirical. Theoretical refers to various theories which were explained by education experts. While, empirical refers to the result of research at senior high school in Mukomuko that had been observed by using several data collecting method. The primary data were the principals and the teachers as informants. And the secondary data had a function to complete the data which was taken from primary data. Based on the result of this research showed that leadership style of principal at senior high school Mukomuko was category of situational leadership style. It had some characteristics, they were; 1) high relation and low duty, 2) low duty and high relation, 3) high duty and high relation, 4) high duty and low relation. The principal had implemented MBS, where management base school include: 1) the planning of school programs were discussed by teachers and staff college, 2) the arranging of RAPBS, report evaluation of the last year, and the first year planning had been prepared well, 3) supervision and evaluation were being regular schedule for teachers and staff college, 4) the relation between school and community around were good, they were communicative. The community gave information, suggestion, and also criticism for teachers and staff college.

Keywords: leadership and MBS

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko**

Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan Adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Mukomuko, April 2016

Yang Menyatakan



(Farida Eryati)

NIM. 500633564

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PENERAPAN MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH DI SMA NEGERI
MUKOMUKO

Penyusun TAPM : FARIDA ERIYATI
N I M : 500633564
Program Sudi : Magister Manajemen Pendidikan
Hari/Tanggal : Sabtu, 4 Juni 2016

Menyetujui :

Pembimbing II


Dr. Sugilar
Nip. 195705031987031002

Pembimbing I


Dr. Buyung Surahman, M.Pd
Nip. 196110151984031002

Penguji Ahli

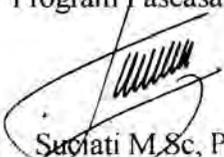

Prof. Dr. H. Rambat Nur Sasangko
Nip. 196112071986011001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu
Program


Mohamad Nasoha, SE.MSc
Nip. 197811112005011001

Direktur
Program Pascasarjana


Sutolati M.Sc, Ph.D
Nip. 195202131985032001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**

PENGESAHAN

Nama : Farida Eriyati
 NIM : 500633564
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
 Judul TAPM : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
 PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI
 SMA NEGERI MUKOMUKO

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

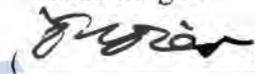
Hari/Tanggal : Sabtu, 4 Juni 2016
 Waktu : 13.30 Wib

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji
 Nama : Dr. Sugilar

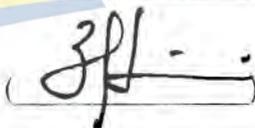
Tanda Tangan



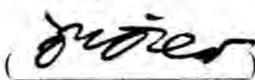
Penguji Ahli
 Nama : Prof.Dr.H. Rambat Nur Sasangko



Pembimbing I
 Nama : Dr. Buyung Surahman, M.Pd



Pembimbing II
 Nama : Dr. Sugilar



KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah penulis bersyukur ke hadirat Allah SWT telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan tugas akhir ini sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Tugas akhir ini mendiskripsikan tentang “ Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan MBS di SMA Negeri Mukomuko “.

Tak lupa penulis kirimkan salawat beriring salam kepada Nabi besar kita Muhammad SAW, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan baik berupa bimbingan, motivasi, maupun dorongan semangat. Rasa terima kasih tersebut penulis ucapkan kepada :

1. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka
2. Dr. Sugilar kepala UPBJJ – UT Bengkulu
3. Pembimbing I dan pembimbing II, Bapak Dr. Buyung Surahman, M.Pd. dan Dr. Sugilar, M.Pd. yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk selalu membimbing, sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan.
4. Bapak/Ibu Dosen Universitas Terbuka yang telah membekali penulis dengan berbagai materi sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini
5. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko yang telah memeberikan izin belajar

6. Kepala sekolah SMA Negeri 01, 03, 05 Mukomuko, guru, beserta staf dan karyawan SMA Negeri 01, 03, 05 Mukomuko yang telah bersedia membantu penulis dalam melakukan penelitian, sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik
7. Bapak serta Ibu tercinta yang telah tulus ikhlas memberikan dorongan, semangat dan do'a-do'anya kepada penulis mulai dari proses pendidikan hingga sekarang ini.
8. Suami dan anak-anakku tercinta yang telah menemaniku dengan sabar dan penuh perhatian baik dalam suka maupun duka.
9. Teman-teman seperjuangan yang telah memberikan warna persahabatan yang tak mungkin bisa dilupakan.

Akhirnya tiada kata yang dapat penulis ucapkan, hanya do'a yang dapat penulis panjatkan kehadirat Allah semoga amal kebaikan mereka dibalas oleh Allah. Semoga tulisan ini bermamfaat bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya.



Mukomuko, Mei 2016

Farida Eriyati
NIM 50063356

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Persetujuan	ii
Lembar Pengesahan	iii
Kata Pengantar	iv
Riwayat Hidup	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Lampiran	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Kegunaan Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kepemimpinan	5
1. Pengertian	5
2. Gaya Kepemimpinan	7
3. Kepemimpinan Transformasional dalam MBS	11
4. Teori Kepemimpinan Situasional	13
B. Manajemen Berbasis Sekolah	15
1. Manajemen Berbasis Sekolah	15
2. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah	19
3. Mamfaat Manajemen Berbasis Sekolah	20
4. Faktor pendukung Manajemen Berbasis Sekolah	22
5. Alasan diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah	23
C. Penelitian Terdahulu	29
1. Hasil penelitian di SMK I Sedayu	30
2. Hasil Penelitian di MAN I Kendari	31

3. Hasil Penelitian di SMA Negeri Gunung Sindur	32
D. Kerangka Berpikir	32
1. Gaya Efektif	32
2. Gaya Kepemimpinan yang Berorientasi pada Pelaksanaan Pekerjaan dan Tugas	33
3. Gaya yang Berorientasi Terhadap Kebutuhan dan Perasaan Manusia dan Hubungan diantara Mereka	33
4. Kepemimpina Tranformasional Dalam MBS	34
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	38
B. Subjek Penelitian	38
1. Subjek Penelitian	38
2. Responden	39
C. Intrumen Penelitian	39
1. Pengertian Intrumen Penelitian Gaya Kepemimpinan	39
2. Penyusunan Intrumen Manajemen Berbasis Sekolah	41
D. Prosedur Pengumpulan Data	42
1. Wawancara	42
2. Dokumentasi	43
3. Kisi-kisi intrumen Penelitian	44
E. Metode Analisa Data	45
F. Definisi Operasional	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Objek Penelitian	49
B. Deskripsi Objek Penelitian SMA Negeri 01 Mukomuko	49
1. Data Sekolah serta Jumlah Siswa	49
2. Kepala Sekolah dalam mengelola Visi dan Misi	50
3. Tujuan SMA Negeri 01 Mukomuko	51
4. Upaya yang dilakukan SMA Negri 01 Mukomuko untuk mencapai Visi dan Misi	52

5.	Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan SMA Negeri 01 Mukomuko	52
6.	Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko	53
7.	Data Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko	57
8.	Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah	62
9.	Faktor pendukung Efektivitas Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko	63
10.	Data Kepemimpinan Kepala Sekolah Menerapkan Manajemen Berbasis di Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko	65
C.	Deskripsi Objek Penelitian SMA Negeri 03 Mukomuko	69
1.	Data Sekolah serta Jumlah Siswa	69
2.	Kepala Sekolah dalam mengelola Visi dan Misi	69
3.	Tujuan SMA Negeri 03 Mukomuko	70
4.	Upaya yang dilakukan SMA Negeri 03 Mukomuko untuk mencapai Visi dan Misi	71
5.	Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan SMA Negeri 03 Mukomuko	72
6.	Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko	73
7.	Data Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 03 Mukomuko	75
8.	Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah	78
9.	Faktor pendukung Efektivitas Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko	78
10.	Data Kepemimpinan Kepala Sekolah Menerapkan Manajemen Berbasis di Sekolah di SMA Negeri 03 Mukomuko	80
D.	Deskripsi Objek Penelitian SMA Negeri 05 Mukomuko	84
1.	Data Sekolah serta Jumlah Siswa	84
2.	Kepala Sekolah dalam mengelola Visi dan Misi	85

3. Tujuan SMA Negeri 05 Mukomuko	86
4. Upaya yang dilakukan SMA Negeri 05 Mukomuko untuk mencapai Visi dan Misi	87
5. Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan SMA Negeri 05 Mukomuko	88
6. Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko	89
7. Data Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 05 Mukomuko	91
8. Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah	94
9. Faktor pendukung Efektivitas Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 05 Mukomuko	94
10. Data Kepemimpinan Kepala Sekolah Menerapkan Manajemen Berbasis di Sekolah di SMA Negeri 05 Mukomuko	96
E. Hasil dan Pembahasan	101
1. kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang Telah terakreditasi A	101
2. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A	102
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan MBS yang telah terakreditasi A	103
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	106
A. KESIMPULAN	106
B. SARAN	110
DAFTAR PUSTAKA	
DAFTAR LAMPIRAN	
Lampiran 1 Transkrip Wawancara	
Lampiran 2 Dokumentasi	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejak diberlakukannya otonomi daerah di Indonesia, banyak mengalami perubahan khususnya di bidang pendidikan baik pengembangan secara fisik maupun secara non fisik. Begitu juga di kabupaten Mukomuko pada saat ini, dari informasi data yang peneliti dapat di kabupaten Mukomuko jumlah SMAN sudah 14 sekolah, namun yang mendapat akreditasi A hanya 5 (lima) sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan di kabupaten Mukomuko masih rendah.

Mulyasa (2002: 24). menyatakan bahwa

“Salah satu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah yaitu pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dimana penerapan MBS masing-masing sekolah, kepala sekolah, guru, orang tua peserta didik, dan masyarakat mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan, dan juga mempunyai tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang menyangkut pembiayaan personal, dan kurikulum sekolah”.

Di Indonesia MBS mulai diperkenalkan dan ujicobakan tahun 1999 oleh Departemen Pendidikan Nasional melalui proyek perintisan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) terhadap 3000 SMA Negeri dan swasta diseluruh Indonesia. Situasi demikian ini mendorong pemerintah melakukan orientasi penyelenggaraan pendidikan dari sentralistik menuju desentralistik. Melalui Direktorat Jendral pendidikan dan menengah sejak tahun

2000 dikenalkan pola baru pengelolaan pendidikan yaitu Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).

Berdasarkan laporan tahunan dan hasil monitoring serta evaluasi selama kurun waktu 5 tahun diketahui telah terjadi perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Pola MPMBS yang kemudian diubah menjadi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) juga mengakibatkan perbaikan tata pengelolaan pendidikan ditingkat sekolah, baik transparansi, akuntabilitas maupun kemandirian dalam pengembangan program dan pembiayaan. Manajemen Berbasis Sekolah mengarahkan pengambilan keputusan pendidikan menjadi lebih terbuka, dinamis, dan demokratis. Menurut Komite Reformasi Pendidikan kepala sekolah menjadi kepemimpinan yang kuat, partisipatif dan demokratis. Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat dalam MBS maksudnya adalah kepala sekolah dalam memimpin sekolah menunjukkan keterbukaan terhadap bawahan, transparansi dalam keuangan, dan penuh tanggungjawab terhadap sekolah.

Hasil wawancara peneliti dengan 5 kepala sekolah SMA Negeri Mukomuko yang terakreditasi A, penerapan MBS di sekolah telah berjalan sejak tahun 2010 sampai sekarang. Peneliti melihat kemajuan 5 sekolah yang menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara baik, menghasilkan mutu sekolah yang baik. Oleh karena itu peneliti menyimpulkan bahwa penerapan MBS sangat perlu dilakukan di sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Berdasarkan latar belakang di atas maka, peneliti perlu

melakukan penelitian tentang “Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

“Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah SMAN yang terakreditasi A dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di kabupaten Mukomuko ?”.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah SMAN terakreditasi A dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di kabupaten Mukomuko.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti, untuk memperluas wawasan dan pengetahuan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan MBS.
2. Bagi guru, dapat mengetahui bagaimana proses penerapan MBS di SMANegeri mukomuko yang terakreditasi A.
3. Bagi sekolah bisa dijadikan acuan dalam penerapan MBS di SMAN Mukomuko yang terakreditasi A.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan

1. Pengertian

Istilah pemimpin bukan istilah baru bagi masyarakat. Di setiap organisasi ada seorang pemimpin yang menjalankan organisasi. Pemimpin berasal dari kata “leader” yang merupakan bentuk benda dari “to lead” yang berarti memimpin. Untuk memahami pengertian kepemimpinan secara jelas, maka perlu dikaji beberapa definisi yang dikemukakan para ahli kepemimpinan. Banyak ahli yang mengemukakan tentang kepemimpinan Feldman (1983) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah Usaha sadar yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi anggotanya melaksanakan tugas sesuai dengan harapan. Disisi lain”. Menurut pendapat Newell (1978) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah Suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai pengembangan atau tujuan organisasi”.

Wahyosumidjo (1984) berpendapat bahwa “Kedua pendapat tersebut sesuai dengan pendapat Sogdil yang mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah “Proses mempengaruhi aktivitas kelompok untuk mencapai tujuan organisasi”

Bagaimana juga komponen dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas manajer. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan. Kemampuan untuk mengidentifikasi perilaku kepemimpinan efektif. Hani

Handoko (1999) menyatakan bahwa “kepemimpinan dalam bahasa Inggris berarti *Being a leader power of leading atau the qualities of leader*”.

Secara bahasa, makna kepemimpinan adalah kekuatan atau kualitas seorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk menmcapai tujaun. Seperti halnya manajemen, kepemimpinan atau *leadership* telah didefenisikan oleh banyak para ahli anataranya adalah Stoner mengemukakan bahwa kepemimpinan menejerial dapat didefenisikan sebagai suatu proses mengarahkan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan dengan tugasnya.

Ibtisan Abu-Duhou jilid 2 (2002; hal.294) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah Bagian terpenting dari manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen kepemimpinan memiliki cakupan dan fungsi-fungsi lainnya seperti: perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi”.

Disinilah peranan kepemimpinan berpengaruh besar dalam pembentukan perilaku bawahan. Menurut Handoko (2001; 249) berpendapat bahwa “kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain mencapai tujuan dan sasaran”.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin. Dari segi pendekatan ini masih difokuskan lagi pada gaya kepemimpinan, sebab gaya kepemimpinan bagian dari pendekatan perilaku pemimpin yang memusatkan perhatian pada proses dinamika kepemimpinan dalam usaha mempengaruhi aktivitas individu untuk mencapai suatu tujuan.

Gaya kepemimpinan digunakan dalam berinteraksi dengan bawahannya, melalui antara bawahan masing-masing memiliki status yang berbeda. Pimpinan yang baik adalah pimpinan yang mengerti keadaan bawahannya. Pada umumnya bawahan akan merasa terlindungi apa bila seorang pemimpin dapat mencarikan jalan keluar disetiap permasalahan yang dibebankan kepada karyawan. Pimpinan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada tugas dan fungsi, melalui proses komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan akan mempermudah seorang pemimpin dalam mengambil keputusan.

Ada beberapa gaya kepemimpinan menurut para ahli :

a. Pendekatan Perilaku kepemimpinan

Menurut Stoner dan freeman menyatakan bahwa :

“Prilaku kepemimpinan yang berbeda. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan”. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas menekankan pada pengawasan yang ketat. Dengan pengawasan yang ketat dapat dipastikan bahwa tugas yang diberikan dikerjakan oleh bawahan dengan sebaik-baiknya. Gaya

kepemimpinan ini lebih cenderung menekankan pada tugas tetapi kurang dalam pembinaan karyawan, dalam beberapa hal gaya ini mengikut sertakan karyawan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan bawahan. Dalam kedua teori tersebut karyawan dapat merasakan secara langsung, setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Namun bawahan pada umumnya lebih menyukai seorang pemimpin yang berorientasi pada karyawan atau bawahan, karena bawahan merasa lebih dihargai dan diperlakukan secara manusiawi.

Sedangkan kepemimpinan yang berorientasikan pada tugas, lebih cenderung menekankan kepada karyawan atau bawahan untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan benar. Hal ini membuat lingkungan kerja karyawan kurang kondusif, hal tersebut dikarenakan karyawan berorientasi pada tugas yang telah dibebankan kepada mereka.

b. Gaya Managerial Grid

Menurut Blake dan Mountoun (1978) berpendapat bahwa ada empat gaya kepemimpinan yang dikelompokkan sebagai gaya yang ekstrim, sedangkan lainnya satu gaya yang ditengah-tengah gaya ekstrim tersebut. Gaya kepemimpinan dalam managerial grid adalah : (a) Manajer tim yang nyata; (b) Manajer club; (c) Tugas secara otokratik dan (d) Manajemen perantara.

c. Gaya Efektif

1. **Executif**, gaya ini menunjukkan adanya perhatian yang baik kepada tugas maupun kepada hubungan kerja dalam kelompok. Pimpinan berusaha memitovasi bawahan dan menetapkan standar kerja yang

lebih tinggi serta mau mengerti perbedaan individu, dan menempatkan individu sebagai manusia.

2. Develover, gaya ini memberikan perhatian yang cukup tinggi terhadap hubungan kerja dalam kelompok dan perhatian minimum terhadap penganut gaya ini ,tugas pekerjaan pimpinan yang menganut gaya ini sangat memperhatikan perkembangan individu.
3. Benevolent authoeat, gaya ini memberikan perhatian yang tinggi terhadap tugas yang rendahdalam hubungan kerja. Pimpinan yang menganut gaya ini mengetahui secara tepat apa yang diinginkan bagaimana cara memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidaksegaran pihak lain.
4. Birokrat, gaya ini memberikan perhatian yang rendah terhadap tugas maupun terhadap hubungan. Pimpinan yang menerima setiap peraturan dan berusaha memelihara dan melaksanakannya.

d. Gaya Mendikte (*Telling*)

Gaya ini diterapkan jika bawahan dalam tingkat kematangan rendah, dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Gaya ini disebut mendikte karena pimpinan dituntut untuk mengapakan apa, bagaimana, kapan, dan dimana tugas dilakukan. Gaya ini menekankan pada tugas, sedangkan hubungan hanya dilakukan sekedarnya saja..

e. Deserter

Gaya ini memberikan perhatian yang tinggi pada tugas dan rendah pada hubungan. Pemimpin yang menganut gaya inihanya mau memberikan

dukungan dan memberikan struktur yang jelas serta tanggung jawab, hanya pada waktu dibutuhkan.

Kepemimpinan yang baik adalah suatu kepemimpinan yang menunjukkan kombinasi antara hubungan pimpinan dengan bawahan yang baik dengan tugas-tugas yang teratur dan terstruktur, dan kedudukan kekuasaan yang tinggi yang dimiliki oleh pimpinan. Dalam situasi yang tidak tepat, gaya kepemimpinan tersebut menjadi efektif, tetapi dalam situasi yang tepat ia menjadi sangat efektif. Gaya kepemimpinan yang ideal menggunakan semua gaya yang ada sebaik mungkin pada situasi yang mendukung dan memenuhi kebutuhan kinerja kepemimpinan itu sendiri. Hal ini berarti situasi lah yang menentukan gaya apa yang digunakan, karena tidak mungkin menetapkan suatu gaya secara efisien.

3. Kepemimpinan Transformasional Dalam MBS

Dalam undang-undang No.25 tahun 2000 tentang program pembangunan nasional 2000-2004 untuk sektor pendidikan menyatakan bahwa "Diperlukannya pelaksanaan manajemen otonomi pendidikan. Perubahan manajemen pendidikan dari sentralisasi ke desentralisasi menuntut proses pengambilan keputusan pendidikan menjadi lebih terbuka, dinamis dan demokratis". Untuk pendidikan dasar dan menengah, proses pengambilan keputusan yang otonom seperti itu dapat dilaksanakan secara efektif dengan menerapkan MBS. Dalam melaksanakan MBS menurut Komite Reformasi Pendidikan, kepala sekolah perlu mewakili kepemimpinan yang kuat, partisipatif, dan demokratis. Kepemimpinan Transformasional dapat

dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberkan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin mencoba menimbulkan kesadaran dari pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral. Kepemimpinan transformasional berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang didasarkan atas kekuasaan birokratis dan memotivasi para pengikutnya demi kepentingan sendiri.

Menurut Nurkholis (2005; 172) menyatakan bahwa

“Kepemimpinan transformasional mampu mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara : (a) membuat mereka sadar mengenai pentingnya suatu pekerjaan; (b) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan diri sendiri, dan (c) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pengikut pada tarap yang lebih tinggi”.

Tipe kepemimpinan transformasional dapat sejalan dengan fungsi manajemen model MBS. Pertama, adanya kesamaan yang paling utama, yaitu jalannya organisasi yang tidak digerakkan oleh birokrasi, tetapi oleh kesadaran bersama. Kedua, para pelaku mengutamakan kepentingan organisasi bukan kepentingan pribadi. Ketiga, adanya partisipasi aktif dari pengikut atau orang yang dipimpin.

4. Teori Kepemimpinan Situasional

Menurut Mulyasa (2003; 115-116) berpendapat bahwa “pengembangan dari model tiga dimensi, yang didasarkan pada hubungan antar tiga faktor, yaitu perilaku tugas, perilaku hubungan, dan

kematangan. Dari ketiga faktor tersebut tingkat kematangan anak buah merupakan faktor dominan”. Kematangan atau kedewasaan bukan sebagai sebatas usia atau emosional melainkan sebagai keinginan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Hubungan antara pemimpin dan bawahan bergerak melalui empat tahap : (a) hubungan tinggi dan tugas rendah; (b) tugas rendah dan hubungan rendah; (c) tugas tinggi dan hubungan tinggi dan (d) tugas tinggi dan hubungan rendah.

Pemimpin perlu merubah gaya kepemimpinan sesuai dengan perkembangan setiap tahap, dan pada pendapat diatas terdapat empat tahap. Pada tahap awal, ketika bawahan pertama kali memasuki organisasi, gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas paling tepat. Pada tahap kedua, gaya kepemimpinan tugas masih penting karena belum mampu menerima tanggung jawab yang penuh. Namun kepercayaan dan dukungan pimpinan terhadap bawahan dapat meningkat sejalan dengan makin akrabnya dengan bawahan dan dorongan yang diberikan kepada bawahan untuk berupaya lebih lanjut. Sedangkan pada tahap ketiga, kemampuan dan motivasi prestasi bawahan meningkat, dan bawahan secara aktif mencari tanggung jawab lebih besar, sehingga pemimpin tidak perlu lagi bersifat otoriter. Dan pada tahap keempat, bawahan lebih yakin mengarahkan diri, berpengalaman serta pimpinan dapat mengurangi jumlah dukungan dan dorongan. Bawahan sudah mampu berdiri sendiri

dan tidak memerlukan atau mengharapkan pengarahan yang detail dari pimpinannya. Pelaksanaan gaya kepemimpinan situasional sangat tergantung dengan kematangan bawahan, sehingga pelaksanaan terhadap bawahan tidak akan sama baik dilihat dari umur atau masa kerja.

Gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dalam keempat tingkat kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku hubungan adalah sebagai berikut :

a. Gaya Menjual (*Selling*)

Gaya ini diterapkan apabila kondisi anak buah dalam tahap rendah sampai moderat. Mereka telah memiliki kemauan untuk melakukan tugas, tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai.

b. Gaya Melibatkan Diri (*Participating*)

Gaya ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi. Mereka mempunyai kemampuan, tetapi kurang memiliki kemauan kerja dan kepercayaan diri. Gaya ini mengikutsertakan karena pimpinan dan anak buah bersama-sama berperan di dalam proses pengambilan keputusan.

c. Gaya Mendelegasikan (*Delegating*)

Gaya ini diterapkan jika kemampuan dan kemauan anak buah tinggi. Gaya ini disebut mendelegasikan karena anak buah dibiarkan melaksanakan kegiatan sendiri, melalui pengawasan umum.

B. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

1. Pengertian

Nurkolis (2003; 1) menyatakan bahwa :

Secara leksikal Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berasal dari tiga kata, yaitu, Manajemen, Bebas, Sekolah. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya, secara efektif untuk mencapai sasaran. Bebas memiliki kata dasar basis yang artinya asas atau dasar. Sekolah adalah lembaga belajar dan mengajar serta tempat memberikan dan menerima ilmu pengetahuan atau pelajaran secara formal. Berdasarkan makna leksibel tersebut, maka MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berdasarkan atau beraskan pada sekolah itu sendiri dalam pembelajaran atau pengajaran.

Secara umum Manajemen Berbasis Sekolah, dapat diartikan sebagai manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada pihak sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (kepala sekolah, guru, siswa, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Dengan otonomi yang lebih besar, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya serta potensi yang dimilikinya, maka sekolah lebih leluasa untuk mengembangkan program-programnya yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Demikian juga dengan pengambilan keputusan partisipatif, yaitu melibatkan warga sekolah secara langsung dalam pengambilan keputusan, dengan hal ini warga merasa memiliki dan merasa bertanggung jawab atas apa yang telah diputuskan. Partisipasi masyarakat memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada

kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.

Nurkolis (2003: 23) menyatakan bahwa “Tujuan implementasi manajemen berbasis sekolah adalah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia baik guru maupun tenaga pendidik lainnya, dan kualitas secara umum”. Bagi sumber daya manusia, peningkatan kualitas bukan hanya peningkatan pengetahuan dan keterampilannya, melainkan meningkatkan kesejahteraannya”.

American Association of School Administrators (AASA), Asosiasi Nasional Kepala Sekolah Dasar (NAESP), National Association of Secondary School Principals (NASSP), dan sumber-sumber lain, menyatakan bahwa :

“Manajemen berbasis sekolah dapatKeuntungan MBS antara lain (a). memungkinkan individu-individu yang kompeten di sekolah untuk membuat keputusan yang akan meningkatkan pembelajaran; (b). berikan seluruh komunitas sekolah suara dalam keputusan-keputusan penting; (c). fokus akuntabilitas pengambilan keputusan; (d). mengarah pada kreativitas yang lebih besar dalam perancangan program sumber daya untuk mendukung tujuan yang dikembangkan di setiap sekolah; (e). mengakibatkan penganggaran realistis sebagai orangtua dan guru menjadi lebih sadar akan status keuangan sekolah, batasan pembelanjaan, dan biaya dari program; (f). meningkatkan semangat guru dan memelihara kepemimpinan baru di semua tingkatan; (g). memberdayakan sumber daya manusianya seoptimal mungkin; (h). memfasilitasi warga sekolahnya untuk belajar terus dan belajar kembali; (i). mendorong kemandirian (otonomi) setiap warganya; (j). memberikan tanggungjawab kepada warganya; (k) mendorong setiap warganya untuk "mempertanggungugatkan" (accountability) terhadap hasil kerjanya; (l) mendorong adanya teamwork yang kompak dan cerdas dan shared value bagi setiap warganya; (m) merespon dengan cepat terhadap pasar (pelanggan); (n) mengajak warganya untuk menjadikan sekolahnya customer focused; (o) mengajak warganya untuk nikmat/siap berhadap perubahan; (p) menganalisis sekolahnya; (q) mengajak warganya untuk komitmen terhadap "keunggulan kualitas";; (r) mengajak warganya untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus; (s) melibatkan warganya secara total dalam penyelenggaraan sekolah”.

MBS adalah upaya serius yang rumit, yang memunculkan berbagai isu kebijakan dan melibatkan banyak kewenangan dalam pengambilan keputusan serta tanggung jawab dan akuntabilitas atas konsekuensi keputusan yang diambil. Oleh sebab itu semua pihak yang terlibat perlu memahami benar pengertian tentang MBS, manfaat, masalah-masalah dalam penerapannya, dan yang terpenting adalah pengaruhnya terhadap Manajemen Berbasis sekolah dapat bermakna adalah desentralisasi yang sistematis pada otoritas dan tanggung jawab tingkat sekolah untuk membuat keputusan atas masalah signifikan terkait tujuan, kebijakan, kurikulum, standar, dan akuntabilitas. Tampaknya pemerintah dari setiap negara ingin melihat adanya transformasi sekolah. Transformasi diperoleh ketika perubahan yang signifikan, sistematis, dan berlanjut terjadi, mengakibatkan hasil belajar siswa yang meningkat disegala keadaan, dengan demikian memberikan kontribusi pada kesejahteraan ekonomi dan sosial suatu negara. Manajemen berbasis sekolah selalu diusulkan sebagai satu strategi untuk mencapai transformasi sekolah.

1. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Tujuan utama MBS adalah untuk meningkatkan kinerja sekolah secara optimal melalui penerapan-penerapan, prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Kinerja sekolah meliputi kualitas, inopasi, efektivitas dan produktivitas, akuntabilitas, penegakan hukum, keadilan, efektivitas, efesiensi, demokrasi profesional, dan kepatian jaminan mutu, Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah yang lainnya :

- a. Adanya peningkatan efisiensi antara lain, diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi.
- b. Adanya peningkatan mutu, dapat diperoleh, antara lain, melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesional guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem intensif dan disentif.
- c. Adanya peningkatan pemerataan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Hal yang dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.

2. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

MBS dipandang sebagai alternatif dari pola umum pengoperasian sekolah yang selama ini memusatkan wewenang di kantor pusat dan daerah. MBS adalah strategi untuk meningkatkan pendidikan dengan mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan penting dari pusat dan daerah ke tingkat sekolah. Dengan demikian, MBS pada dasarnya merupakan sistem manajemen, dimana sekolah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. MBS memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi kepala sekolah, guru, dan orang tua atas proses pendidikan di sekolah mereka.

Dalam pelaksanaan ini, tanggung jawab pengambilan keputusan tertentu mengenai anggaran, kepegawaian, dan kurikulum ditempatkan di tingkat sekolah dan bukan di tingkat daerah, apalagi pusat. Melalui keterlibatan guru, orang tua, dan anggota masyarakat lainnya dalam keputusan penting ini, MBS dipandang dapat menciptakan lingkungan belajar yang efektif bagi murid. Dengan demikian, pada dasarnya MBS adalah upaya mendirikan sekolah dengan memberdayakannya. Para pendukung MBS berpendapat bahwa bahwa prestasi belajar murid lebih mungkin meningkat jika manajemen pendidikan dipusatkan di sekolah ketimbang pada tingkat daerah. Para kepala sekolah cenderung lebih peka dan sangat mengetahui kebutuhan murid dan sekolahnya ketimbang para birokrat di tingkat pusat dan daerah. Lebih lanjut dinyatakan bahwa reformasi pendidikan yang bagus sekalipun tidak akan berhasil jika para guru yang harus menerapkan tidak berperan serta merencanakannya.

Para pendukung MBS menyatakan bahwa pendekatan ini memiliki lebih banyak maslahatnya ketimbang pengambilan keputusan yang terpusat. Maslahat itu antara lain yang menciptakan keseimbangan yang pas antara anggaran yang tersedia dan prioritas program pembelajaran. Pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak yang berkepentingan meningkatkan motivasi dan komunikasi dan pada gilirannya meningkatkan prestasi belajar murid. MBS bahkan dipandang sebagai salah satu cara untuk menarik dan mempertahankan guru dan staf yang berkualitas tinggi.

Penerapan MBS yang efektif dan spesifik mengidentifikasi beberapa mamfaat spesifik dari penerapan MBS sebagai berikut :

- a. Memungkinkan orang-orang yang berkompoten di sekolah untuk melibatkan dalam pengambilan keputusan
- b. Memberi peluang bagi seluruh anggota sekolah untuk terlibat dalam pengambilan keputusan penting
- c. Mendorong munculnya kreativitas dalam merancang bagun program pembelajaran
- d. Mengarahkan kembali sumber daya yang tersedia untuk mendukung tujuan yang akan dikembangkan disetiap sekolah
- e. Menghasilkan rencana anggaran yang lebih realitis ketika orang tua dan guru makin menyadari keadaan keuangan sekolah, batasan pengeluaran, dan biaya program-program sekolah
- f. Meningkatkan motivasi guru dan mengembangkan kepemimpinan baru di semua level.

3. Faktor Pendukung Keberhasilan Implementasi MBS

Dalam buku pedoman manajemen berbasis sekolah dikaitkan bahwa keberhasilan pelaksanaan MBS sangat dipengaruhi berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Beberapa faktor pendukung tersebut pada garis besarnya mencakup sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan, gerakan peningkatan kualitas pendidikan dan gotong royong kekeluargaan, potensi sumber daya manusia, organisasi formal dan internal, organisasi profesi serta dukungan dunia usaha dan dunia industri.

a. Sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan

Pemerintah dan seluruh *stakeholder* pendidikan perlu terus melakukan sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan di berbagai wilayah kerjanya, baik dalam pertemuan-pertemuan resmi maupun melalui orientasi dan workshop.

b. Gerakan peningkatan kualitas yang dicanangkan pemerintah

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan terus menerus dilakukan, baik secara konvensional maupun inovatif. Hal tersebut lebih terfokus lagi setelah dimantapkan dalam undang-undang Sisdiknas bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui peningkatan kualitas pendidikan kepada setiap jenis dan jenjang pendidikan pemerintah, dalam hal ini Menteri Pendidikan nasional telah mencanangkan “Gerakan Peningkatan Mutu Pendidikan”. Pada tanggal 2 Mei 2002.

c. Gotong royong dalam keluarga

Gotong royong dan keluarga dapat menghasilkan dampak positif (*synergistic effect*) dalam berbagai aktivitas. Gotong royong dan keluarga yang membudaya dalam kehidupan masyarakat Indonesia masih dapat dikembangkan dalam mewujudkan kepala sekolah yang profesional, menuju terwujudnya visi pendidikan menjadi aksi nyata di sekolah.

4. Alasan Diterapkannya MBS

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menjadi pola manajemen yang sejalan dengan otonomi pendidikan. Dengan fleksibilitas sekolah yang lebih besar dalam pengelolaan sumber daya manusia, sekolah akan semakin lincah meningkatkan mutu secara optimal. Sekolah adalah pihak yang paling mengetahui situasi kebutuhan dasar, sehingga dapat mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan tersebut. Telah banyak usaha dalam meningkatkan mutu pendidikan di tingkat pendidikan dasar tetapi hasilnya tidak begitu mengembirakan. Depdiknas, (2007:2) berpendapat bahwa :

Pola MPMBS yang kemudian diubah menjadi Manajemen Berbasis sekolah MBS juga mengakibatkan perbaikan tata pengelolaan pendidikan ditingkat sekolah, dan transparansi, akuntabilitas maupun kemandirian dalam pengembangan program dan pembiayaan dari berbagai study dan pengamatan langsung di lapangan, hasil analisa menunjukkan bahwa paling tidak ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata :

- a. Kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional yang berorientasi pada keluaran pendidikan (output) terlalu memusatkan (input) dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan
- b. Penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik. Hal ini menyebabkan tingginya ketergantungan kepada keputusan birokrasi dan seringkali kebijakan pusat terlalu umum dan kurang menyentuh atau kurang sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah setempat. Di samping itu segala sesuatu yang terlalu di atur menyebabkan penyelenggaraan sekolah kehilangan kemandirian, insiatif, dan kreativitas. Hal tersebut menyebabkan usaha dan daya untuk meningkatkan atau mengembangkan mutu layanan dan keluaran pendidikan menjadi kurang termotivikasi.
- c. Peran serta masyarakat terutama orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini hanya terbatas pada dukungan dana. Padahal peran serta mereka sangat penting di dalam proses-proses pendidikan antara lain pengambilan keputusan, pemantauan, evaluasi, dan akuntabilitas. Atas dasar pertimbangan tersebut, dilakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah.

5. Faktor Pendorong Perubahan Sistem Pendidikan dari Sentralistik menuju Desentralistik Pendidikan

Saat ini sedang berlangsung perubahan paradigma manajemen pemerintahan. Beberapa perubahan tersebut antara lain :

- a. Orientasi manajemen negara ke orientasi pasar,. Aspirasi masyarakat menjadi pertimbangan pertama dalam mengelola dan menetapkan kebijakan untuk mengatasi persoalan yang timbul. Orientasi ,manajemen pemerintah yang otoritarian ke demokrasi. Pendekatan kekuasaan tergeser ke sistem yang mengutamakan peranan rakyat. Kedaulatan rakyat menjad pertimbangan utama dalam tatanan yang demokrasi
- b. Sentralisasi kekuasaan ke desentralisasi kewenangan. Kukuasaan tidak lagi terpusat dari satu tangan melainkan dibagi ke beberapa pusat kekuasaan secara seimbang
- c. Sitem pemerintahan negara yang tidak jelas lagi batasnya, akibat dari pengaruh tata aturan global. Keadaan ini membawa akibat tata aturan yangmenekankan tata aturan nasional saja, kurang menguntungkan dalam pencaturan global.

Fonemena ini berpengaruh terhadap dunia pendidikan sehingga desentralisasi pendidikan adalah suatu yang tidak bisa di hindari. Tentu saja desentralisasi pendidikan bukan berkonotasi negatif, yaitu untuk mengurangi wewenangatau intervensi pejabat atau unit pusat melainkan lebih berwawasan keunggulan kebijakan umumyang ditetapkan oleh pusat tidak efektif karena kurang mempertimbangkan keragaman dan kekhasan daerah. Disamping itu membawa dampak ketergantungan sistem pengelolaan dan pelaksanaan

pendidikan yang tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat, menghambat kreativitas, dan menciptakan budaya petunjuk dari atas.

Pada dasarnya manajemen berbasis sekolah dilaksanakan dengan meletakkan semua urusan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Pengurangan administrasi pusat adalah konsekwensi dari yang pertama dengan diikuti pendelegasian wewenang dan urusan pada sekolah. Inovasi kurikulum menekankan pada pembaharuan kurikulum sebasr-besarnya untuk meningkatkan kualitas dan persamaan hak bagi semua pendidik. Kurikulum disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik di daerah atau sekolah.

6. Konsep MBS

Dikutip dari bahan kuliah Manajemen pendidikan Slamet (2010) ber[endapat bahwa “MBS adalah model pengelolaan sekolah berdasarkan ke khasan, kebolehan, kemampuan dan kebutuhan sekolah”. Dengan batasan seperti ini, maka MBS menjamin adanya keragaman dalam pengelolaan sekolah, tetapi harus tetap dalam koridor kebijakan pendidikan nasional. Tidak ada lagi penekanan pada keseragaman dan dijamin adanya keberagaman. Dalam MBS, sekolah memiliki kewenangan dan tanggung jawab lebih besar dalam menyelenggarakan urusan-urusan sekolah, misalnya proses belajar mengajar, kurikulum, ketenagaan, kesiswaan, sarana dan prasarana, dan komponen yang lain akan tetapi harus tetap dalam koridor kebijakan pendidikan nasional.

Tabel I. Pola Manajemen Lama menjadi Pola Manajemen Baru Pendidikan

Pola Lama	Pola Baru
<ul style="list-style-type: none"> • Subordinasi • Pengambilan keputusan terpusat • Ruang gerak kaku • Pendekatan birokratik • Sentralistik • Diatur • Over regulasi • Mengontrol • Mengarahkan • Menghindari resiko • Gunakan uang semuanya • Individual yang cerdas • Informasi terpilih • Pendelegasian • Organisasi hierarkis 	<ul style="list-style-type: none"> • Otonomi • Pengambilan keputusan partisipatif • Ruang gerak luwes • Pendekatan profesional • Desentralistik • Motivasi diri • Deregulasi • Mempengaruhi • Memfasilitas • Mengelola resiko • Gunakan uang seefesienya • Teamwork yang cerdas • Informasi terbagi • Pemberdayaan • Organisasi datar

7. Karakteristik MBS

Slamet, (2010) menyatakan bahwa :

Karakteristik sekolah menengah yang memiliki Sistem Manajemen Berbasis sekolah, sebagai berikut : MBS yang ideal memiliki karakteristik sebagai berikut : (a) fungsi-fungsi manajemen yang jelas, (b) urusan-urusan sekolah komprehensif, (c) pola manajemen sekolah yang desentralistik diterapkan, (d)

tata kelola yang baik di terapkan, (e) penentuan manajemen berbasis sekolah dilakukan secara cermat, dan (f) siklus manajemen sekolah diterapkan.

8. Dua Hal Inti Manajemen Berbasis Sekolah di SMA

1. Fungsi-fungsi Manajemen SMA

Slamet (2010) menyatakan bahwa :

Fungsi dari sebuah manajemen SMA terdiri dari komponen-komponen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, dan pengevaluasian. Perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Perencanaan juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistematis akan disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggung jawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. Pengorganisasian merupakan proses mengelompokkan struktur jabatan dan pembagian tugas dan wewenang sesuai dengan tujuan kerja. Pelaksanaan merupakan kegiatan-kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pengkoordinasian merupakan proses penyatuan komponen dari organisasi dalam merealisasikan kegiatan mempunyai satu tujuan maupun satu persepsi. Pengontrolan/pengawasan dapat diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan, merekam, memberi penjelasan, petunjuk, pembinaan, dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat, serta memperbaiki kesalahan.

2. Substansi/Urusan SMA

Slamet, (2010) menyatakan bahwa :

Urusan-urusan SMA memiliki 13 komponen, komponen urusan-urusan SMA sebagai berikut

- a. Urusan PBM/ Proses Belajar Mengajar (Pokok)
- b. Urusan Kurikulum
- c. Urusan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan
- d. Urusan Kesiswaan
- e. Urusan Sarana dan Prasarana
- f. Urusan Regulasi Sekolah
- g. Urusan Keuangan dan Akuntansi
- h. Urusan Administrasi
- i. Urusan Penilaian
- j. Urusan Hubungan SMA-DU/DI
- k. Urusan Komite Sekolah
- l. Urusan Pengembangan Kultur Sekolah
- m. Urusan Kesekretarisan/Kearsipan

C. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Dari hasil penelitian Hiro Ponco Suprayogi tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK I Sedayu, menyimpulkan bahwa :

Dari hasil penelitian Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK dapat diperoleh kesimpulan. Bahwa gaya kepemimpinan SMK I Sedayu

memakai gaya kepemimpinan Transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa dalam memimpin sekolahnya, kadang-kadang gaya kemimpinannya juga menggunakan gaya kepemimpinan direktif, supportif, partisipatif, goal oriental, memberi visidan misi. Hal tersebut disesuaikan dengan suasana sekolah

Dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah kepala sekolah SMK 1 Sedayu telah menerapkan Sistem MBS . sebagaimana yang telah diatur oleh peraturan pemerintah dalam sistem otonomi pendidikan di Indonesia akan keleluasaan dan kewenangan sekolah dalam mengelola sekolahnya.

2. Dalam penelitian Manajemen berbasis sekolah di Man I Kendari yang disusun oleh, Muhamad Ucirman, Abdul Kholik, Izra Danur Hajar (2014). Dalam penelitiannya mengatakan dalam pelaksanaan MBS sebagai sekolah yang telah mengimplementasikan MBS, dari data yang diajukan maupun yang diberikan kepada peneliti sangat jelas dan akurat. MAN I Kendari telah memenuhi kriteria dalam pelaksanaan MBS dari segi kurikulum, tenaga kependidikan, peserta didik, keuangan serta sarana dan prasarana. Perpustakaan, humas dan lainnya yang bersangkutan dengan pelaksanaan MBS. MBS di MAN I Kendari telah dilaksanakan dari tahun 2005 hingga sekarang, berbagai peralihan status, dari sekolah yang biasa hingga menjadi MAN model hingga sekarang mendapat predikat MAN I Unggulan, ini menandai mempunyai program yang jelas dari setiap pemimpin. Kepala sekolah MAN I Kendari tentunya mempunyai visi misi yang jelas sehingga meningkatkan elektabilitas sekolah dan mampu

menelevatorsekolah menjadi MAN unggulan. Membuktikan dalam pelaksanaan MBS tidak disia-siakan kesempatan yang diberikan oleh pemerintah dalam menjamin mutu pendidikan dan keberlangsungan tujuan pendidikan.

3. Berdasarkan hasil penelitian Arif Rahman Tanjung yang dilakukan di SMA Negeri Gunung Sindur (2006) menyimpulkan : pertama Gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Sindur katagori dalam tipe kepemimpinan tranformasional dengan ciri-ciri antara lain kepala sekolah dalam berbagai hal membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kewenangan berupa kepercayaan kepada para pengikut yaitu, guru, staf dan karyawan untuk mencapai sasaran, jalanya organisasi bukan digerakan oleh birakrasi tetapi oleh kesadaran bersama. Hal ini sejalan dengan MBS dimana kewenangan sekolah dalam pengelolaan sangat luas, juga adanya partisipasi aktif dari stakeholder. Keduan. Peran kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah yang meliputi : kepala sekolah sebagai pemimpin, manajer, pendidik, motivator, administrator, supervisor, inovator sangat diperlukan untuk menuju sekolah yang berkualitas.

D.Kerangka Berpikir

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak gerik atau lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan dapat juga di artikan suatu pola prilaku yang konsisten yang

ditinjau oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika memimpin berusaha untuk mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.

Ada beberapa gaya kepemimpinan yang efektif dalam penerapan MBS sebagai berikut:

1. Gaya Efektif

- a. **Executif**, gaya ini menunjukkan adanya perhatian yang baik kepada tugas maupun kepada hubungan kerja dalam kelompok. Pimpinan berusaha memotivasi bawahan dan menetapkan standar kerja yang lebih tinggi serta mau mengerti perbedaan individu, dan menempatkan individu sebagai manusia.
- b. **Develover**, gaya ini memberikan perhatian yang cukup tinggi terhadap hubungan kerja dalam kelompok dan perhatian minimum terhadap ganut gaya ini tugas pekerjaan. Pimpinan yang menganut gaya ini sangat memperhatikan perkembangan individu
- c. **Benevolent authoeat**, gaya ini memberikan perhatian yang tinggi terhadap tugas dan rendah dalam hubungan kerja. Pimpinan yang menganut gaya ini mengetahui secara tepat apa yang diinginkan bagaimana cara memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidaksegaran pihak lain.
- d. **Birokrat**, gaya ini memberikan perhatian yang rendah terhadap tugas maupun terhadap hubungan. Pimpinan yang menerima setiap peraturan dan berusaha memelihara dan melaksanakannya.

Kepemimpinan yang baik adalah suatu kepemimpinan yang menunjukkan kombinasi antara hubungan pimpinan bawahan yang baik dengan tugas-tugas yang teratur dan berstruktur, dan kedudukan kekuasaan yang tinggi yang dimiliki oleh pimpinan.

1. Gaya Kepemimpinan yang Berorientasi terhadap Kebutuhan dan Perasaan Manusia dan Hubungan Diantara Mereka.

Dalam situasi yang tidak tepat, gaya kepemimpinan tersebut menjadi efektif, tetapi dalam situasi yang tepat ia menjadi sangat efektif. Gaya kepemimpinan ideal menggunakan semua gaya yang ada sebaik mungkin pada situasi yang mendukung dan memenuhi kebutuhan kinerja kepemimpinan itu sendiri. Hal ini berarti situasilah yang mungkin gaya apa yang digunakan, karena tidak mungkin menetapkan suatu gaya secara efisien.

2. Kepemimpinan Transformasional dalam MBS

Dalam undang-undang No.25 tahun 2000 tentang program pembangunan nasional 2000-2004 untuk sektor pendidikan diperlukannya pelaksanaan manajemen otonomi pendidikan. Perubahan manajemen pendidikan dari sentralisasi ke desentralisasi menuntut proses pengambilan keputusan pendidikan menjadi lebih terbuka, dinamis dan demokratis.

Untuk pendidikan dasar dan menengah, proses pengambilan keputusan yang otonom seperti itu dapat dilaksanakan secara efektif dengan menerapkan MBS. Dalam melaksanakan MBS menurut Komite Reformasi

pendidikan, kepala sekolah perlu mewakili kepemimpinan yang kuat, partisipatif, dan demokratis.

Kepemimpinan Transformasional dapat dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberkan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran. Dalam kepemimpinan Burns menyatakan bahwa transformasional pemimpin mencoba menimbulkan kesadaran dari pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral. Masih menurut Burns, kepemimpinan transformasional berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang didasarkan atas kekuasaan birokratis dan memotivasi para pengikutnya demi kepentingan sendiri.

Nurkholis (2005; 172) menyatakan bahwa “Kepemimpinan transformasional mampu mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara : (a) membuat mereka sadar mengenai pentingnya suatu pekerjaan; (b) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan diri sendiri, dan (c) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pengikut pada tarap yang lebih tinggi”. Tipe kepemimpinan transformasional dapat sejalan dengan fungsi manajemen model MBS. Pertama, adanya kesamaan yang paling utama, yaitu jalannya organisasi yang tidak digerakkan oleh birokrasi, tetapi oleh kesadaran bersama. Kedua, para pelaku mengutamakan kepentingan organisasi bukan kepentingan pribadi. Ketiga, adanya partisipasi aktif dari pengikut atau orang yang dipimpin.

Dari beberapa uraian gaya kepemimpinan di atas, maka penelitian ini peneliti akan meneliti tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan MBS di Kabupaten Mukomuko.

I. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Secara leksikal Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berasal dari tiga kata, yaitu, Manajemen, Bebas, Sekolah. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya, secara efektif untuk mencapai sasaran. Bebas memiliki kata dasar basis yang artinya asas atau dasar. Sekolah adalah lembaga belajar dan mengajar serta tempat memberikan dan menerima ilmu pengetahuan atau pelajaran secara formal. Berdasarkan makna leksibel tersebut, Nurkolis, (2003: 1) menyatakan bahwa MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berdasarkan atau berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam pembelajaran atau pengajaran. Secara umum Manajemen Berbasis Sekolah, dapat diartikan sebagai manajemen yang memberikan otonomis lebih besar kepada pihak sekolah dan mendorong pengambilan keputusan parsitipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (kepala sekolah, guru, siswa, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Dengan otonomi yang lebih besar, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya serta potensi yang dimilikinya, maka sekolah lebih leluasa untuk mengembangkan program-programnya yang sesuai dengan kebutuhan

zaman. Demikian juga dengan pengambilan keputusan partisipatif, yaitu melibatkan warga sekolah secara langsung dalam pengambilan keputusan, dengan hal ini warga merasa memiliki dan merasa bertanggung jawab atas apa yang telah diputuskan. Partisipasi masyarakat memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.

Nurkolis (2003: 23) menyatakan bahwa “Tujuan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah adalah untuk kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia baik guru maupun tenaga pendidik lainnya, dan kualitas secara umum”. Bagi sumber daya manusia, peningkatan kualitas bukan hanya peningkatan pengetahuan dan keterampilannya, melainkan meningkatkan kesejahteraannya. Strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan model MBS. Jadi dalam penelitian ini peneliti menggunakan kerangka pikir gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan MBS di SMAN Mukomuko.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode Deskriptif Kualitatif. Sugiyono (2007:23). Berpendapat bahwa “Dimana pradikma kualitatif menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas atau natural setting yang kompleks dan rinci”. Penelitian ini akan digunakan untuk meneliti dan mendikripsikan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Bersasis Sekolah MBS di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A.

B. Subjek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Suharsimi Arikunto (2006 :130) menyatakan bahwa “subjek penelitian adalah sesuatu, baik benda ataupun lembaga (organisasi), yang sifat-keadaannya (“atribut”nya) akan diteliti. Dengan kata lain subjek penelitian adalah sesuatu yang di dalam dirinya melekat atau terkandung subjek penelitian merupakan”. Subjek penelitian dalam penelitian ini yaitu SMA Negeri Mukomuko yang sudah mendapat akreditasi A

2. Responden

Ritonga, Rahman (1997 : 81) menyatakan bahwa “Sampel merupakan bagian Responden adalah seseorang (karena lazimnya berupa seseorang) yang diminta untuk memberikan respon atau jawaban terhadap pertanyaan-

pertanyaan (langsung atau tidak langsung, lisan atau tertulis atau berupa perbuatan) yang diajukan oleh peneliti". Dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan tes, maka "responden" ini menjadi "testee" (yang dites). Responden penelitian bisa subjek penelitian, bisa orang lain. Responden penelitian ini yaitu kepala sekolah, guru 3 (tiga) SMA Negeri mukomuko yang terakreditasi A, yaitu SMA N 01 Mukomuko, SMA Negeri 03 Mukomuko, dan SMA Negeri 05 Mukomuko. Pelaksanaan direncanakan selama 3 (tiga) bulan dari bulan Maret 2016 sampai Mei 2016.

C. Instrumen Penelitian

1. Instrumen Penelitian Gaya Kepemimpinan

Suharsimi Arikunto, (1990:134) menyatakan bahwa "Instrumen penelitian adalah alat bantu yang dipilih data yang digunakan oleh peneliti dalam kegiatan mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah". Instrumen gaya penelitian ini dikembangkan dari teori kepemimpinan situasional dan teori kepemimpinan yang sesuai dengan anjuran pemerintah dalam UU yang mengatur tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), oleh karena itu, peneliti mempunyai persepsi bahwa "Kepemimpinan yang baik tergantung pada situasi dan kepemimpinan yang baik harus bisa berinovasi dan mentransformasi kepada bawahannya. Dari persepsi tersebut peneliti mengkombinasikan teori kepemimpinan Gaya Efektif Executif dan Transformasional. Gaya Efektif Executif ini menunjukkan adanya perhatian yang baik kepada

tugas maupun kepada hubungan kerja dalam kelompok. Pimpinan berusaha memotivasi bawahan dan menetapkan standar kerja yang lebih tinggi serta mau mengerti perbedaan individu, dan menempatkan individu sebagai manusia. Gaya kepemimpinan Transformasional : (a) Memberi visi misi; (b) Inspirasi; (c) Simulasi Intelektual; (d) Konsiderasi yang bersifat individu. Obyek dari penelitian gaya kepemimpinan ini adalah menilai gaya kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri Mukomuko.

Intrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah yaitu menggunakan teknik triangulasi yang merupakan pengecekan data dari berbagai sumber-sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi meliputi triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi tehnik, dan triangulasi waktu.

Peneliti menggunakan triangulasi yang memanfaatkan sesuatu yang lain dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi hasil data yang diperoleh untuk meneliti bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A.

2. Penyusunan Intrumen Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah

Intrumen tentang penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk mengukur sejauh mana SMA Negeri Mukomuko yang sudah berakreditasi A dalam menggunakan MBS.

Dengan uraian tersebut, tentu jelas harus ada indikator yang digunakan dalam penelitian ini. Indikator penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) : (a) Fungsi-fungsi Manajemen jelas (b) urusan sekolah yang komprehensif, (c) pola manajemen sekolah yang desentralisasi diterapkan, (d) tata kelola yang diterapkan, (e) pemantauan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dilakukan secara cermat, dan (f) siklus pengembangan manajemen sekolah. Terdiri dari 30 butir pertanyaan.

Dalam penelitian ini instrumen dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari kepala sekolah, guru yang mengetahui tentang MBS. Untuk memperoleh data dalam menjawab masalah penelitian dapat digambarkan pedoman wawancara yang akan menjawab masalah penelitian. Pedoman wawancara yang akan mengumpulkan informasi tentang pelaksanaan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan MBS di SMA N Mukomuko yang telah terakreditasi A yaitu :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap dewan guru dalam melaksanakan pendidikan di sekolah ini ?
2. Apakah ada perbedaan antara guru yang satu dengan yang lain dalam pembagian tugas pembelajaran ?
3. Bagaimana gaya kepala sekolah dalam penerapan MBS di sekolah yang dipimpinnya !

D. Metode Pengumpuln Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode sebagai berikut:

1. Metode wawancara yang mendalam (*In Depth Interview*), metode ini berguna untuk mendapatkan informasi tentang pelaksanaan MBS di SMA Negeri Mukomuko provinsi Bengkulu dan bagaimana peran manajerial sekolah. Wawancara yang digunakan adalah wawancara dalam bentuk yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap, tetapi berpedoman pada garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Wawancara tidak terstruktur juga disebut wawancara terbuka. Metode ini biasanya digunakan untuk penelitian pendahuluan atau untuk penelitian yang lebih mendalam tentang subjek yang akan diteliti.
2. Metode Observasi, metode ini dapat diartikan dengan pengamatan dan pencatatan secara sistematis, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap sumber data yang diteliti. Dalam hal ini, observasi yang digunakan adalah observasi partisipatif yaitu peneliti ikut aktif dalam kegiatan kepala sekolah dalam mendapatkan data yang dibutuhkan. Dengan metode observasi memungkinkan peneliti dapat melihat langsung, dan mencatat perilaku yang terjadi yang sebenarnya. Jadi peneliti dapat mencatat semua peristiwa yang berkaitan dengan pengetahuan proposional maupun pengetahuan langsung berdasarkan data-data yang ada.
3. Metode Dokumentasi, metode ini adalah untuk memperoleh data-data yang bersumber dari perpustakaan, dan tempat-tempat lain yang sesuai dengan permasalahan. Metode dokumentasi untuk memperoleh semua bahan yang tertulis atau film yang sudah dipersiapkan berdasarkan

permintaan. Dalam metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang profil SMAN Mukomuko sejarah perkembangannya, data geografis, struktur organisasi rekapitulasi guru dan siswa serta untuk mendapatkan gambaran tentang sarana dan prasarana sekolah. Disamping itu semua dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data tentang program-program kegiatan manajerial kepala sekolah yang telah diarsipkan.

4. Kisi-kisi Intrumen Penelitian

Kisi-kisi Intrumen Penelitian

No	Variabel Guru	Jenis Intrumen	Indikator	Responden	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan kepala sekolah	wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Sekolah 2. Penyusunan RAPBS 3. Supervisi dan evaluasi 4. Ketenagakerjaan 5. Peran serta masyarakat 6. Sarana dan prasarana 7. Pembagian tugas dan wewenang 	<p>Kepala sekolah</p> <p>Dan guru</p>	<p>Hasil wawancara</p> <p>Dan data dari sekolah</p>
2	Penerapan MBS		<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan MBS 2. Tugas kepala sekolah dalam pelaksanaan MBS 3. Faktor pendukung MBS 		

3	Gaya kepala sekolah dalam penerapan MBS		<ol style="list-style-type: none"> 4. Faktor penghambat MBS 5. Kurikulum yang digunakan 6. Menjalin hubungan dengan pihak luar 7. Pengambilan keputusan <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan MBS 2. Keterlibatan guru dalam MBS 3. Program kepala sekolah dalam MBS 4. Tugas dan tanggung jawab dalam MBS 		
---	---	--	---	--	--

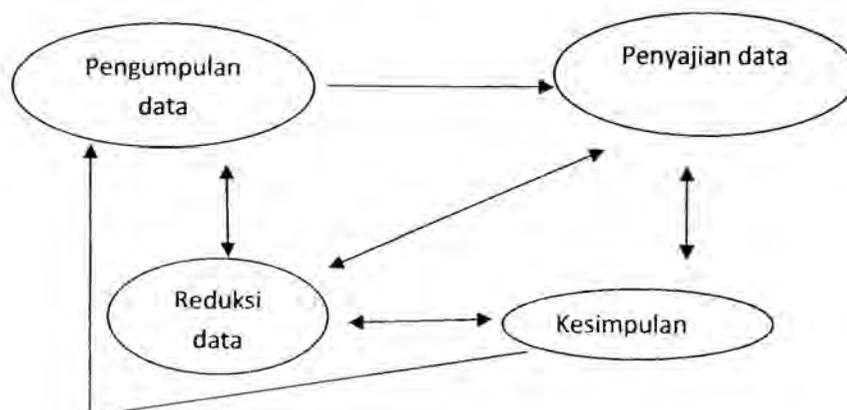
E. Analisis Data

Data yang telah diperoleh dianalisa berkesinambungan, artinya data yang diperoleh di analisa ketika pengumpulan data sedang berlangsung dan tidak menunggu sampai pengumpulan data berakhir. Menurut Bogdan dan Biklen analisis data mencakup kegiatan pengumpulan data, menata data, membaginya menjadi satu-satuan yang dapat dikelola, disintesis, dicari pola

yang tepat, ditemukan apa yang penting dan apa yang akan dipelajari serta memutuskan apa yang akan dilaporkan. Hal ini sama dengan pendapat Miles dan Huberman yang menyatakan bahwa proses analisis data dilakukan bersama dengan pengumpulan data melalui beberapa tahapan mulai proses pengumpulan data, reduksi, penyajian data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Sedangkan menurut Sugiyono analisis data dapat dilakukan sebelum terjun kelapangan dan selama ada dilapangan. Analisis sebelum memasuki lapangan adalah analisis terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Sedangkan analisis selama dilapangan adalah analisis yang dilakukan ketika pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut maka analisis data dalam tesis ini dilakukan bersama dengan proses pengumpulan data, baik melalui observasi, wawancara maupun melalui metode dokumentasi. Adapun prosesnya dimulai dengan pengumpulan data, mengklasifikasikan data kedalam satuan-satuan yang sama, mereduksi data yang tidak digunakan, menyajikan data dan menarik kesimpulan atau verifikasi data. Alur analisis data tersebut akan nampak sebagai mana tergambar pada bagan berikut ini :

Skema Model Analisis Interaktif



Sumber : Miles dan Huberman (1992:20)

Dalam penelitian ini pembahasan dilakukan dengan cara deskriptif kualitatif analisis. Deskriptif kualitatif analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A (SMA Negeri 01, SMA Negeri 03, SMA Negeri 05) dalam penerapan MBS yang dipimpin secara kritis dan realistik. Dengan menggunakan data-data yang telah diolah dan di analisa

Jadi secara singkat dapat dikatakan bahwa penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yakni jenis penelitian yang digunakan untuk meneiti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah ekspriment), di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, tehnik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan). Analisis bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada genereneralisasi.

F. Definisi Operasional

Penulis perlu memberikan penjelasan terhadap konsep-konsep yang dianggap penting dalam penelitian ini.

1. Gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan dalam satu organisasi, organisasinya dapat berubah bagaimana caranya pemimpin untuk mengembangkan program organisasinya, menegakkan disiplin yang sejalan dengan tata tertib yang telah dibuat, memperhatikan bawahannya dengan meningkatkan kesejahteraannya, serta bagaimana pimpinan berkomunikasi dengan bawahannya. Gaya

Sergovanni dan Starrat (2000; 153) menyatakan bahwa :

Kepemimpinan telah mengidentifikasikan dua dimensi kunci kepemimpinan yaitu :

- a. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelaksanaan pekerjaan dan tugas
- b. Gaya kepemimpinan yang berorientasi terhadap kebutuhan dan perasaan manusia dan hubungan diantara mereka.

2. Mulyasa (2002; 24) menyatakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan terjemahan dari School Based Management, istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat

ke pemerintah daerah dan ke masing-masing sekolah, sehingga kepala sekolah, guru, orang tua peserta didik, dan masyarakat mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan, dan juga mempunyai tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang menyangkut pembiayaan personal, dan kurikulum sekolah.

G. Tehnik Keabsahan Data

Pada tehnik keabsahan data pada kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A. Peneliti menggunakan tehnik triangulasi yang merupakan pengecekan data dari berbagai sumber-sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi ini meliputi triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi tehnik, triangulasi waktu.

Triangulasi sumber berarti menguji kredibilitas data dengan mengecek data yang diperoleh dari berbagai sumber. Triangulasi tehnik mengecek data kepada sumber yang sama dengan tehnik yang berbeda.

Peneliti menggunakan triangulasi yaitu memanfaatkan sesuatu yang dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi hasil data yang diperoleh untuk meneliti bagaimanakepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri yang telah terakreditasi A.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian SMA 01 Mukomuko

SMA Negeri 01 Mukomuko adalah salah satu SMA di kabupaten Mukomuko propinsi Bengkulu yang telah terakreditasi A dengan NSS/NIS/ASM 301260102003, berlaku dari tahun ajaran 2016/2017, adapun SMA ini beralamat di Jalan Kihajar Dewantara, Kabupeten Mukomuko. Luas area yang dimilkii oleh SMA Negeri 01 Mukomuko adalah \pm 30.000 meter persegi. Tanah tersebut milik pemerintah daerah kabupaten Mukomuko.

Berdasarkan struktur oeganisasinya, SMA Negeri 01 Mukomuko dipimpin oleh seorang kepala sekolah, dibantu oleh empat orang wakil kepala sekolah yang masing-masing wakil kepala sekolah membidangi kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat. Dengan jumlah guru sebanyak 45 orang, 10 orang tenaga tata usaha. SMA Negeri 01 Mukomuko mempunyai 22 kelas (tahun 2015/1016). Bersama ini kami sajikan tabel tentang data siswa yang masih aktif tahun 2015/2016 di SMA Negeri 01 Mukomuko

Tabel 1.1 Jumlah Siswa SMA Negeri 01 Mukomuko (per Maret 2016)

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X	112	148	260
2	XI	70	178	248
3	XII	75	147	222
Jumlah		258	473	731

Sumber : Laporan Bulanan Sekolah Akhir Maret 2016

Adapun sarana prasarana yang dimiliki oleh SMA Negeri 01 Mukomuko adalah meliputi, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang tata usaha, ruang ruang wakil kepala sekolah, ruang perpustakaan, ruang laboratorium fisika, ruang laboratorium biologi, ruang laboratorium multimedia, ruang bimbingan dan konseling, ruang Osis dan UKS, mushola, kantin sekolah, dan beberapa fasilitas yang mendukung penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di sekolah.

a. Kepala Sekolah dalam Mengelola Visi dan Misi

b. Visi dan Misi SMA Negeri 01 Mukomuko

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah (Agus Mustopa, S.Pd, M.Pd.) mengatakan bahwa :

Visi SMA Negeri 01 Mukomuko adalah :

“Unggul berprestasi berlandaskan IMTAQ berwawasan lingkungan menuju globalisasi”

c. Misi Sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko adalah :

- (a) Melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, dan inovatif.
- (b) Menumbuhkan pendidikan karakter
- (c) Mengoptimalkan sarana prasarana sekolah.
- (d) Mengembangkan kultur sekolah yang religius dan berwawasan lingkungan.
- (e) Mengembangkan kompetensi pendidikan dan tenaga kependidikan secara optimal.

c. Tujuan SMA Negeri 01 Mukomuko adalah :

- (a) Menghasilkan lulusan yang kompetitif dan berkarakter
- (b) Terpenuhi sarana dan prasarana di sekolah
- (c) Terpenuhi lingkungan yang aman, nyaman, bersih dan asri
- (d) Meningkatkan kompetensi pendidikan dan tenaga kependidikan
- (e) Terpenuhi pelayanan yang prima terhadap siswa dan masyarakat

Berdasarkan latar belakangnya, MBS di SMA Negeri 01 Mukomuko muncullah fakta yang menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia sangat rendah. Adanya desakan dan kritikan dari masyarakat luas memaksa pemegang otoritas pendidikan untuk mereformasikan dirinya sendiri, sehingga visi misi sekolah dibuat dan disusun agar sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat sehingga kelak alumni SMA Negeri 01 Mukomuko memiliki pengetahuan dan keterampilan, kapasitas pribadi yang mumpu, mempunyai kemampuan nalar yang tinggi, mampu berpikir ilmiah, memiliki kepekaan sosial yang tinggi dan mandiri.

d. Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko untuk Mencapai Visi dan Misi

Hasil wawancara dengan salah satu guru (Zuardi, S.Pd) tentang Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko dalam mencapai visi dan misinya :

- (a) Penyusunan rencana strategi sekolah dalam bentuk program kerja jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek (tahunan).
- (b) Menyelenggarakan pembinaan akhlaq dan nilai-nilai keagamaan melalui program yang terjadwal (sebagai kegiatan awal belajar)
- (c) Mengintruksikan agar dilakukan pengintegrasian nilai-nilai agama dan moral (budi pekerti) dalam setiap pelajaran.
- (d) Menyelenggarakan program pengayaan dan bimbingan belajar
- (e) Mengaktifkan program ekstrakurikuler dalam bidang keilmuan melalui program komputer.

e. Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan Misi SMA Negeri 01 Mukomuko.

Hasil wawancara dengan salah satu guru, Zuardi, S.Pd

Semua guru dan karyawan diberikan keluasaan dalam memberikan kontribusi berupa masukan, saran, ide, dan perbaikan. Rapat perumusan visi yang dilaksanakan sebelumnya oleh pihak sekolah dengan pimpinan sekolah, menetapkan bahwa unit pendidikan (SMA Negeri 01 Mukomuko) diharapkan dalam satu minggu telah dapat menyusun misi unit pendidikannya untuk menjadi bahan acuan dalam rapat dewan guru dan komite sekolah. Konsep dasar misi dan tujuan sekolah yang disusun

oleh kepala sekolah dan pimpinan lainnya diajukan, dibahas, kemudian disepakati bersama

f. Profesional Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko

Sebagai seorang kepala sekolah yang profesional, dapat dilihat dari cara seorang pemimpin mempertanggungjawabkan dalam pelaksanaan komponen manajemen sekolah diantaranya :

(a) Manajemen Kurikulum

Kurikulum yang digunakan oleh SMA Negeri 03 Mukomuko adalah kurikulum KTSP, adapun kurikulum muatan lokal adalah antara lain :

1. Bahasa Inggris

Materi muatan lokal yang diberikan kepada siswa adalah pelajaran bahasa Inggris yang berhubungan dengan tempat wisata yang ada di kabupaten Mukomuko.

Agar kurikulum tersebut tetap efektifitas maka kepala sekolah beserta dewan guru menyusun program tahunan, bulanan, dan semester berdasarkan isi kurikulum yang dijabarkan secara lebih rinci dan operasional.

Diolah dari studi dokumen pada profil, program dan rencana strategi SMA Negeri 01 Mukomuko dan hasil wawancara dengan salah satu guru, (Zuardi, S.Pd)

Untuk mengetahui data tentang kinerja kepemimpinan kepala sekolah yang profesional, maka dapat dilihat dari tanggung jawabnya dalam

melaksanakan komponen manajemen sekolah. Sedikitnya ada tujuh komponen manajemen yang harus dikelola, yang meliputi : kurikulum, program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.

Agar efektifitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran terjamin. Kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko beserta jajaran guru menyusun program tahunan, bulanan, dan semester berdasarkan isi kurikulum yang dijabarkan secara lebih rinci dan operasional. Kemudian kepala sekolah membagikan tugas guru, menyusun kalender akademik dan jadwal pembelajaran dan menetapkan evaluasi belajar. Bidang-bidang manajemen di SMA Negeri 01 Mukomuko adalah :

1. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan yang dimaksud untuk mengatur kegiatan bidang kesiswaan agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan baik, tertib dan teratur. Hal-hal yang mejadi tanggung jawab kepala sekolah :

- a) Mengatur penerimaan siswa baru, orientasi dan klasifikasi siswa ke dalam kelas dan program studi
- b) Melakukan evaluasi dan pelaporan terhadap prestasi belajar
- c) Malakukan pengendalian terhadap disiplin siswa, seperti : mencatat dan menetapkan sangsi terhadap siswa yang alpa (tampa alasan) dan terhadap siswa yang terlambat. Sementara itu kepala sekolah juga membuat peraturan khusus untuk siswa yang tanpa keterangan disertai alasan yang jelas.

- d) Kepala sekolah berperan serta dalam menyusun program kegiatan ekstrakurikuler seperti olahraga, pramuka, PMR, dan lain-lain.
- e) Mengikut sertakan siswa-siswa yang berpotensi dan berprestasi pada ajang kompetisi antar sekolah dalam bidang keilmuan, seni, dan olahraga.
- f) Memberikan penghargaan terhadap siswa yang berprestasi dalam bentuk beasiswa.

2. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Manajemen keuangan dan pembiayaan merupakan sumber daya langsung dapat mendukung efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan.

Sumber kemasukan dana SMA Negeri 01 Mukomuko berasal dari :

- a) Subsidi pemerintah
- b) Donatur
- c) Orang tua peserta didik seperti sumbangan dari orang tua murid dari kelas dua belas (XII) yang telah lulus.

Adapun untuk pengeluaran meliputi : Biaya operasional biaya pemeliharaan gedung, fasilitas, dan alat-alat pengajaran serta barang-barang habis pakai. Biaya pembangunan, biaya untuk membuat gedung yang baru, perbaikan/rehab gedung, penambahan furniture (biaya-biaya yang tidak habis pakai)

3. **Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Manajemen sarana dan prasarana dibutuhkan agar memberikan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah yang dapat memberikan kontribusi yang positif bagi kelancaran dan kenyamanan kegiatan pembelajaran pendidikan di SMA Negeri 01 Msukomuko.

Oleh karena itu kepala sekolah melakukan kegiatan : perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan dan inventarisasi, dan penataan.

4. **Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

Kepala sekolah yang baik adalah salah satu kunci utama untuk membangun sebuah hubungan yang baik antar sekolah dan masyarakat. Langkah-langkah yang diambil oleh kepala sekolah dalam rangka membina hubungan dengan masyarakat adalah :

- a) Memberikan kesempatan kepada orang tua murid dan masyarakat untuk menyampaikan usulan ataupun kritik terhadap pihak sekolah pada umumnya dan kepala sekolah pada khususnya.
- b) Memberikan informasi dan sosialisasi program sekolah kepada wali murid dan masyarakat dengan menerbitkan buletin sekolah atau pada saat kegiatan halal bi halal yang biasanya diadakan setahun sekali.

5. **Manajemen Layanan Humas**

Manajemen layanan humas meliputi

- a) Manajemen Perpustakaan untuk membantu para guru dan siswa dalam mencari tambahan materi pelajaran.
- b) Manajemen Kesehatan

- c) Manajemen Keamanan
- d) Memantau kerja guru dengan wali murid, Masyarakat, dan pemerintah, dinas pendidikan kabupaten/propinsi/pusat.

(b) Data Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko.

a. Pelaksanaan MBS dalam Menentukan Berbagai Penerapan Di SMA Negeri 01 Mukomuko.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko.

Sebagai sekolah Negeri yang mana dana operasionalnya tergantung dari subsidi pemerintah, maka sekolah lebih leluasa dalam merancang dan menetapkan berbagai penerapan,

Adapun langkah-langkah yang di ambil oleh SMA Negeri 01 Mukomuko nampak pada :

1. Perencanaan program sekolah

Sebagai pemegang amanat kepala sekolah tidak mengambil keputusan sendiri. Segala bentuk perencanaan di matangkan ditingkat pimpinan sekolah. Setelah disepakati ditingkat pimpinan, baru dibicarakan dalam kontek luas dengan melibatkan para guru dan karyawan. Sehingga semua dilibatkan dalam proses perencanaan. Memang hal ini akan alot dan memakan waktu yang lama, namun semua dapat beradaptasi dalam berbagai keputusan sekolah, seperti penetapan pelaksanaan hari jadi SMAN 01 Mukomuko atau perpisahaan dengan anak kelas XII.

2. Penyusunan RAPBS

RAPBS mengacu pada evaluasi laporan akhir tahun lalu, dan prediksi pengeluaran tahun akan datang. Kemudian RAPBS tersebut diajukan kepada Diknas Kabupaten untuk menganalisa dana yang terserap dan berbagai pengeluaran sesuai dengan bidangnya yang belum teranggarkan. Diharapkan perencanaan anggaran ini sesuai dengan kebutuhan pimpinan sekolah. Sebagai contoh : Peningkatan Mutu: (1) pembinaan *Olimpiade Sain* (OSN) ; (2) pemantapan materi kelas XII.

3. Pelaksanaan Program

Program yang sudah direncanakan dalam rencana operasional sekolah dan dianggarkan dalam RAPBS kemudian didistribusikan kepada penanggung jawab kegiatan, yaitu wakil kepala sekolah dan kepala tata usaha. Namun apabila ada kegiatan yang bertabrakan, maka disepakati guru lain terlibat dalam kepanitiaan. Hal ini menjadi proses kaderisasi agar kedepan bila terjadi rotasi kepemimpinan sudah terbaca siapa kader yang bisa memimpin. Kepala sekolah lebih bersifat memberikan arahan dan memonitoring kegiatan. Sehingga pelaksanaan kegiatan lebih leluasa untuk berinovasi dalam pelaksanaan program, diantaranya (1) sarana prasarana, seperti rehap kursi ; (2) honorium, seperti honor piket, honor wali kelas dan ekstra.

4. Supervisi dan Evaluasi

Merupakan salah satu yang menjadi kegiatan agenda rutin sekolah, baik kepada guru maupun karyawan. Dilakukan jadwal dan tindak lanjut yang jelas. Hasilnya ditindak lanjuti oleh kepala sekolah secara formal, yaitu guru atau karyawan akan diminta menghadap kepala sekolah maupun informal dengan kepala sekolah, langsung berbincang mengenai kesulitan yang dihadapi dilapangan. Selanjutnya kepala sekolah memberikan arahan bagaimana sebaiknya. Setelah setiap personal mengetahui tugas dan fungsinya, sebagai guru atau karyawan, kepala sekolah akan mensupervisi dengan mengingatkan kembali berbagai hal yang berkaitan dengan tugas dan fungsi guru atau karyawan tersebut. Kegiatan informal terasa lebih dominan dilakukan karena bersifat kekeluargaan dan dapat dilakukan lebih aktual dengan memanfaatkan kesempatan dimana guru memang selalu ada dilingkungan sekolah. Guru atau karyawan lebih terbuka dan tanpa tekanan untuk mengungkapkan ide, gagasan, bahkan permohonan maaf bila ada kekeliruan dalam bekerja. Dan semuanya dapat dilakukan dengan kekeluargaan.

Iklim seperti ini tidak berarti melemahkan sikap dan tegas kepala sekolah. Baik informal maupun formal, harus dibiasakan sebagai bentuk perhatian. Ini terjadi antara kepala sekolah kepada guru atau karyawan atau sebaliknya. Bahkan diantara sesama guru

atau karyawan akan terbangun semangat kebersamaan untuk saling mengingatkan.

Setiap satu kali dalam satu semester guru akan disupervisi baik oleh guru senior yang ditunjuk, maupun wakil kepala sekolah. Namun tetap mengkomunikasikan kepada guru yang bersangkutan, supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai bagian dari pembinaan. Masalah yang dominan, kemudian dianalisa dan dijadikan bahan evaluasi.

Bila persoalan tersebut dapat diselesaikan secara internal antara kepala sekolah dan guru yang bersangkutan, maka cukup dengan pembinaan yang sifatnya tertutup, misalnya guru tersebut dipanggil kepala sekolah secara perorangan atau perindividu untuk mengetahui permasalahan yang sedang dihadapi oleh guru tersebut untuk mencari solusi yang terbaik dari kepala sekolah.

5. Hubungan Sekolah dengan Pihak Luar

Seorang kepala sekolah merupakan mata rantai penting di antara hubungan sekolah dengan masyarakat yang lebih luas. Dampak yang dihasilkan oleh hubungan luar antara sekolah dan masyarakat :

- a) Meningkatkan partisipasi aktif masyarakat dan warga sekolah dalam kegiatan pendidikan demi kemajuan sekolah.
- b) Meningkatkan komunikasi antara sekolah dengan masyarakat dalam memantau perilaku anak.

- c) Sekolah dapat memperbaiki program-program pendidikan sekolah yang hasilnya betul-betul diperlukan masyarakat
- d) Meningkatkan dukungan dari masyarakat yang berupa dana, informasi, dan dukungan politik untuk kemajuan sekolah kedepannya.

(c) **Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah**

Hasil wawancara dengan salahguru (Zuardi, S.Pd) menyatakan bahwa Implementasi dari penerapan MBS di SMA Negeri 01 Mukomuko sebagai berikut :

- a. Pola pengelolaan sekolah yang berorientasi pada mutu dan didasari dengan visi misi yang jelas berdampak pada sistem pembinaan, pola asuh, dan sistem pendidikan yang terstruktur dan terencana dengan baik
- b. Keterlibatan guru dan karyawan sebagai komunitas sekolah dalam berbagai kebijakan sekolah, akan menumbuhkan rasa tanggung jawab dan dedikasi yang baik pada pekerjaannya. Sehingga pelayanan optimal dapat dilakukan kepada pengguna jasa pendidikan baik siswa maupun orang tua.
- c. Pelayanan optimal akan berdampak pada suasana yang kondusif dalam proses belajar mengajar, sehingga menghasilkan output yang andal untuk melanjutkan kependidikan yang lebih tinggi (dapat diterima di perguruan tinggi yang ternama).

(d) Faktor Pendukung Efektifitas Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko

Hasil wawancara dengan salah satu guru (Zuardi, S.Pd) menyatakan bahwa faktor pendukung efektifitas manajemen berbasis sekolah SMA 01 Mukomuko diantaranya :

a. Dukungan Pemerintah

- 1) Pelaksanaan konsultasi dan koordinasi dengan dinas sangat mudah dan lancar.
- 2) Pembinaan oleh dinas Pendidikan kabupaten Mukomuko dilakukan secara berkala, misalnya monitoring oleh pengawas pembina yang ditunjuk oleh Dinas Pendidikan dalam rangka monitoring perlengkapan administrasi guru dan kariawan dan supervisi ke dalam kelas sesuai dengan mata pelajaran.

b. Kepemimpinan yang efektif

- 1) Hubungan kepala sekolah yang harmonis dengan guru dan karyawan tercermin dalam kegiatan sosial seperti kunjungan dalam rangka melihat keluarga yang sakit.
- 2) Gaya kepemimpinan yang dilandasi nilai-nilai keagamaan, akan melahirkan karisma tersendiri bagi kepala sekolah, dengan mengadakan kegiatan kultum setiap jumat pagi.
- 3) Kepala sekolah sebagai sumber keteladanan yang positif seperti setiap jam pagi selalu memonitor dewan guru yang masuk jam pertama melalui guru piket.

- 4) Kemampuan melakukan komunikasi atas dasar kekeluargaan sebagai pengikat dan motivasi guru dalam bekerja
 - 5) Fleksibilitas dalam ketaatan pada pencapaian program kerja menjadi daya dorong bagi guru dan karyawan dalam melakukan kegiatan/pelaksanaan program
- c. Dukungan finansial dari pemerintah dan masyarakat :
- 1) Bantuan BOS
 - 2) Bantuan penyelenggaraan kegiatan pembinaan guru
- 3) Bantuan dari orang tua siswa
- d. Kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM)
- 1) Tenaga pengajar dan staf kantor /administrasi berkualitas S1
 - 2) Kesiapan tenaga pengajar yang berkualitas baik (60 % sudah bersertifikasi)
- e. Budaya Sekolah
- a) Budaya dasar yang berkembang di lingkungan sekolah adalah budaya kekeluargaan.
 - 2) Rasa hormat saling menghargai sangat kental, seperti setiap anak bila berpapasan dengan guru selalu mengucapkan salam dan bersalaman sambil mencium tangan guru.
 - 3) Proses dialogis guru dengan siswa terjalin dengan sangat baik

11. Data Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko

a. Pelimpahan dan Distribusi Wewenang

Salah satu kompetensi profesional kepala sekolah adalah menerapkan kepemimpinan dalam pekerjaan, dengan subdimensi mengembangkan profesional kebijakan sekolah, dan mendistribusikan kewenangan kepada bawahannya sesuai dengan *job description*. Dalam hal ini sebagai mana disampaikan oleh kepala sekolah, sebagai berikut :

“Saya menggunakan kewenangan sesuai dengan aturan main yang telah disepakati dan tunduk terhadap aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Saya juga menyusun struktur organisasi dan sesuai dengan kewenangan yang saya miliki, saya memilih orang yang kompeten untuk menjalankan tugas, kemudian saya membuat *job description* dan semua pekerjaan dibagi habis dengan fungsinya masing-masing.”

Untuk membandingkan pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah, maka dapat dikutip hasil wawancara dengan salah seorang guru, sebagai berikut :

“Kewenangan yang dimiliki oleh kepala sekolah seharusnya kewenangan yang luas dan otonom karena menjadi figur sentral dalam memegang kewenangan yang ada di sekolah sesuai dengan jabatan, akan tetapi kepala sekolah tidak demikian, beliau lebih menghormati dan menghargai seluruh potensi yang ada dengan melimpahkan sebagian wewangannya sesuai dengan tingkatannya.”

b. **Mekanisme Pembuatan Keputusan**

Pengambilan keputusan salah satu hal terpenting dalam manajemen. Pengambilan keputusan tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan. Untuk mengatur mekanisme pembuatan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manager, maka dapat dilihat sebagaimana diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut

“Sebagai seorang pemimpin saya harus sering mengambil keputusan. Langkah-langkah yang biasa saya lakukan adalah melalui musyawarah kecuali dalam hal-hal tertentu yang emergensi, saya mengambil

keputusan dengan mengambil resiko terkecil, dan kemaslahatan yang banyak dengan meminta masukan dari para pembantu sekiolah”

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu guru (Urwatil Usqo, S.Pd.) di SMA Negeri 01 mukomuko mengatakan bahwa :

“Setiap keputusan yang diambil sering dilakukan melalui musyawarah, hal ini sering saya melihat bahwa kepala sekolah tidak memaksakan keinginannya saja tapi dengan hasil musyawarah setelah melalui proses dari bawah. Keputusan menjadi salah satu pijakan pelaksanaan organisasi dan sebagai dasar dalam pembuatan kebijakan

c. Proses Penetapan Kebijakan

Dalam mengambil suatu kebijakan kepala sekolah melakukan rapat khusus untuk menampung usulan dan aspirasi. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, sebagai berikut :

“Untuk menghasilkan kebijakan yang maksimal dalam kerangka MBS, kami pastikan dulu untuk mendapatkan informasi yang cukup. Dalam penerapan MBS, ada 4 langkah yang kami lakukan antara lain :

1) Sekolah membentuk dewan sekolah yang terdiri dari kepala sekolah , perwakilan guru, orang tua siswa, anggota masyarakat, staf sekolah dan siswa 2) selanjutnya dewan sekolah melakukan pengukuran kebutuhan sekolah 3) dewan sekolah mengembangkan perencanaan tindakan yang mencakup tujuan dan sasaran, dan 4) mengambil keputusan untuk kemajuan sekolah”

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu guru di SMA Negeri 01 Mukomuko,. Mengatakan bahwa :

“Melihat setiap keputusan yang sudah disepakati bersama sebagai bahan musyawarah. Mengundang khusus dan memusyawarahkan setiap personil terkait terutama orang-orang penting dalam mengambil kebijakan antara lain : kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, ketua komite, pelaksana TU dan terkadang pengawas dan wakasek SMA Negeri 01 Mukomuko. Sebelum diambil kebijakan terlebih dahulu disosialisasikan kepada warga sekolah untuk menampung aspirasi. Setelah mempertimbangkan usulan dan aspirasi maka dibuatlah kebijakan sambil memamtau perkembangannya.”

d. **Membangun Pro Komunikasi**

Untuk mengetahui bagaimana kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko dalam membangun pro komunikasi, maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, mengatakan bahwa :

“Saya melakukan komunikasi dua arah dengan baik dengan warga sekolah ataupun dengan masyarakat. Saya menjelaskan kepada semua *stakholder* semua program yang telah, sedang dan akan dilakukan agar dipahami oleh semua pihak”

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang guru SMA Negeri 01 Mukomuko (Urwatil Usqa, S.Pd), mengatakan bahwa :

“Menurut saya kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko melakukan komunikasi dengan timbal balik, baik yang terjadi antara kepala sekolah dengan guru dan staf ataupun antar mereka. Kepala sekolah membangun pola komunikasi terbuka tetapi sesuai dengan norma yang disepakati bersama”

e. **Melakukan Pengawasan**

Kepala sekolah memiliki tugas untuk melakukan pengawasan, pembinaan, atau hubungan kepada guru dan tenaga kependidikan serta administrator. Untuk mengetahui hal ini maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, mengatakan sebagai berikut :

“Dalam kaitannya kepala sekolah dengan supervisi pendidikan, saya melakukan langkah-langkah antara lain : Melaksanakan program supervisi melalui adanya program supervisi kelas, dadakan (inpeksi) dan kegiatan ekstrakurikuler. Supervisi dilakukan dengan membuat instrumen guna mengukur tingkat keberhasilannya. Saya juga memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan maupun untuk pengembangan sekolah. Hasil supervisi dikomunikasikan agar menjadi timbal balik bagi kepentingan lembaga ataupun kepentingan peningkatan kualitas guru atau karyawan”

Untuk menguatkan pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, maka dapat dikutip dari hasil wawancara dengan seorang guru (Urwatil Usqo, S.Pd), mengatakan bahwa :

“Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan guru dan staf secara wajar. Norma-norma pengawasan sering disosialisasikan kepada guru, staf, dan seluruh siswa agar dapat dilaksanakan”

Kreteria pengawasan yang dilakukan kepala sekolah tidak terjadwal dan tidak diketahui oleh guru dan kariawan, kepala sekolah selalu melakukan pengawasan.

f. **Memberikan Motivasi dan Membangun Suasana Kerja yang Kondusif**

Peran kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru, tenaga kependidikan dan administrator sangat penting sehingga mereka dapat bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi dapat diberikan dalam bentuk hadiah atau hukuman non fisik. Dalam memberikan motivasi kepala sekolah mempertimbangan rasa keadilan dan kelayakan, karena hal ini penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan iklim yang kondusif. Untuk mengetahui hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, mengatakana sebagai berikut :

“Saya sebagai kepala sekolah dalam kaitannya untuk memberikan motivasi diantaranya dengan memberikan penghargaan baik berupa materil maupun nonmateril kepada guru, staf yang berpretasi. Saya juga memberikan dorongan kepada guru, staf untuk melakukan

pengembangan diri melalui penyediaan buku dan pelatihan. Tapi saya tidak segan-segan menegur dan memberikan sanksi sesuai dengan tingkat kesalahan agar tujuan dapat tercapai”

Untuk menguatkan pernyataan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, maka dengan ini kami kutip hasil wawancara dengan guru (Urwatil Usqo, S.Pd), mengatakana bahwa :

“Terciptanya suasana kerja yang penuh kekeluargaan, yaitu adanya saling percaya, saling menghormati dan saling menghargai. Seluruh komunitas sekolah selalu kompak dan solid dalam meningkatkan keberhasilan sekolah untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah tidak segan-segan memberikan pujian terhadap hasil kerja yang maksimal, tetapi juga tidak canggung dalam menyampaikan kritik terhadap hasil kerja yang belum maksimal. Kepala sekolah terus mendorong prestasi terbaik para guru, staf sesuai dengan kemampuan masing-masing”

2. Deskripsi Objek Penelitian SMA 03 Mukomuko

1. Data Sekolah dan serta Jumlah Siswa

Sama halnya dengan SMA Negeri 03 Mukomuko adalah salah satu SMA di kabupaten Mukomuko propinsi Bengkulu yang telah Terakreditasi A dengan nomor : A=Ma 014374, berlaku dari tahun ajaran tanggal 14-11-2012, adapun SMA ini beralamat di Jalan Yamaja Rimba Desa Agung Jaya Kecamatan Air Manjuntjo, kabupeten Mukomuko. Luas area yang dimilkii oleh SMA Negeri 03 Mukomuko adalah ± 27.143 meter² persegi. Tanah tersebut milik pemerintah daerah kabupaten Mukomuko.

Berdasarkan struktur organisasinya, SMA Negeri 03 Mukomuko dipimpin oleh seorang kepala sekolah, dibantu oleh empat orang wakil kepala sekolah yang masing-masing wakil kepala sekolah membidangi kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat.

Dengan jumlah guru sebanyak 39 orang, 9 orang tenaga tata usaha. SMA Negeri 03 Mukomuko mempunyai 14 kelas (tahun 2015/1016). Bersama ini kami sajikan tabel tentang data siswa yang masih aktif tahun 2015/2016 di SMA Negeri 05 Mukomuko.

Tabel 1.1 Jumlah Siswa SMA Negeri 03 Mukomuko (per Maret 2016)

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X	64	80	144
2	XI	48	83	131
3	XII	45	81	126
Jumlah		157	244	401

Sumber : Laporan Bulanan Sekolah Akhir Maret 2016

Adapun sarana prasarana yang dimiliki oleh SMA Negeri 03 Mukomuko adalah meliputi, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang tata usaha, ruang wakil kepala sekolah, ruang perpustakaan, ruang laboratorium fisika, ruang laboratorium biologi, ruang laboratorium multimedia, ruang bimbingan dan konseling, ruang osis dan UKS, mushala, kantin sekolah, dan beberapa fasilitas yang mendukung penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di sekolah.

2. Kepala Sekolah dalam Mengelola Visi dan Misi

a. Visi dan Misi SMA Negeri 03 Mukomuko

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah (Dra, Siti Indiyarti, M.TPd.) mengatakan bahwa :

Visi SMA Negeri 03 Mukomuko adalah :

“SMA Negeri 03 Mukomuko Moderen 2025”

b. Misi sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko adalah :

- a) Mewujudkan warga sekolah yang bertaqwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, dan berprestasi, dalam semangat kebhinekaan.
- b) Memiliki SDM yang profesional
- c) Memiliki sarana dan prasarana yang representatif
- d) Mewujudkan pembelajaran berbasis teknologi informasi
- e) Menerapkan prinsip-prinsip manajemen modern dalam pengelolaan sekolah
- f) Mewujudkan manajemen sekolah berbasis teknologi informasi
- g) Mewujudkan pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel
- h) Mewujudkan sekolah Adiwiyata Mandiri

3. Tujuan SMA Negeri 03 Mukomuko adalah :

Tujuan sekolah sebagian bagian dari tujuan pendidikan nasional adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Tujuan sekolah mendiskripsikan hal-hal yang perlu diwujudkan

sesuai dengan karakteristik satuan pendidikan dan merupakan gambaran tingkat kualitas yang akan dicapai oleh setiap sekolah dengan mengacu pada karakteristik dan/atau keunikan setiap satuan pendidikan sesuai dengan

peraturan perundang-undangan. Berikut ini adalah tujuan yang diturunkan dari SMA 03 Mukomuko :

- a. Meningkatkan keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b. Meningkatkan kegiatan keagamaan dan mengupayakan pelaksanaannya dalam kehidupan sehari-hari
- c. Meningkatkan nilai akademis dalam Ulangan Semester dan Ujian Nasional
- d. Meningkatkan jumlah kelulusan yang diterima diperguruan tinggi negeri maupun swasta yang favorit baik melalui jalur Undangan maupun Ujian Tulis
- e. Mengembangkan kemampuan berbahasa Inggris
- f. Mengembangkan keterampilan komputer
- g. Mengembangkan sikap dan perilaku terpuji dalam kehidupan sehari-hari
- h. Mengembangkan pendidikan yang berorientasi pada kecakapan hidup (*life Skill*) melalui pendekatan pendidikan berbasis luas (*Broad Based Education*).

4.Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko untuk Mncapai Visi dan Misi

Hasil wawancara dengan salah satu guru (Zuardi, S.Pd) tentang Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko dalam mencapai visi dan misinya :

- a. Penyusunan rencana strategi sekolah dalam bentuk program kerja jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek (tahunan).
- b. Menyelenggarakan pembinaan akhlaq dan nilai-nilai keagamaan melalui program yang terjadwal (sebagai kegiatan awal belajar)
- c. Mengintruksikan agar dilakukan pengintegrasian nilai-nilai agama dan moral (budi pekerti) dalam setiap pelajaran.
- d. Menyelenggarakan program pengayaan dan bimbingan belajar
- e. Mengaktifkan program ekstrakurikuler dalam bidang keilmuan melalui program komputer.

5.Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan Misi SMA Negeri 01 Mukomuko.

Hasil wawancara dengan salah satu guru, Zuardi, S,Pd

Semua guru dan karyawan diberikan keluasaan dalam memberikan kontribusi berupa masukan, saran, ide, dan perbaikan. Rapat perumusan visi yang dilaksanakan sebelumnya oleh pihak sekolah dengan pimpinan sekolah, menetapkan bahwa unit pendidikan (SMA Negeri 01 Mukomuko) diharapkan dalam satu minggu telah dapat menyusun misi

unit pendidikannya untuk menjadi bahan acuan dalam rapat dewan guru dan komite sekolah. Konsep dasar misi dan tujuan sekolah yang disusun oleh kepala sekolah dan pimpinan lainnya diajukan, dibahas, kemudian disepakati bersama.

6. Profesional Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA 03 Mukomuko.

Sebagai seorang kepala sekolah yang profesional, dapat dilihat dari cara seorang pemimpin mempertanggungjawabkan dalam pelaksanaan komponen manajemen sekolah diantaranya :

a. Manajemen Kurikulum

Kurikulum yang digunakan oleh SMA Negeri 03 Mukomuko adalah kurikulum KTSP, adapun kurikulum muatan lokal adalah antara lain :

Pembuatan batak oleh pihak sekolah menyiapkan sarana serta prasarana serta tenaga ahli, siswa membuat batak sesuai dengan kebutuhan sekolah, misalnya untuk pembuatan pagar sekolah, taman sekolah dan lainnya.

Paving blok dibuat oleh siswa dipergunakan untuk kebutuhan sekolah, seperti melantai halaman sekolah dengan paving blok.

Pembuatan kompos, setiap kelas mempunyai taman tersendiri, dan setiap kelas harus mempunyai kompos tersendiri untuk memupuk tamannya sendiri.

Agar kurikulum tersebut tetap efektifitas maka kepala sekolah beserta dewan guru menyusun program tahunan, bulanan, dan semester

berdasarkan isi kurikulum yang dijabarkan secara lebih rinci dan operasional.

a. Manajemen Kesiswaan

Kepala sekolah dalam hal ini mengatur kegiatan kesiswaan agar dalam kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif.

Hal yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah :

1. Melakukan evaluasi dan pelaporan terhadap prestasi siswa
2. Memberikan beasiswa kepada siswa berprestasi
3. Menyusun program ekstrakurikuler

b. Manajemen sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana yang memadai pihak sekolah dapat memberikan kontribusi pendidikan yang positif. Oleh sebab itu kepala sekolah melakukan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan serta inventarisasi.

c. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Kepala sekolah dikatakan berhasil apabila kepala sekolah tersebut dalam kepemimpinannya dapat menjalin hubungan masyarakat, karena hal tersebut merupakan ujung tombak dari keberhasilan sekolah. Langkah yang diambil oleh kepala sekolah SMA 03 Mukomuko :

1. Pendekatan personal
2. Melibatkan orang tua siswa dan menyertakan dalam kegiatan sekolah

3. Manajemen khusus
- d. Manajemen khusus yang terdapat di SMA 03 Mukomuko :
 1. Manajemen kesehatan
 2. Manajemen perpustakaan
 3. Manajemen keamanan

7. Data Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 03 Mukomuko

Pelaksanaan Manajemen Bebas Sekolah (MBS) dalam Menentukan barbagai Penerapan di SMA 03 Mukomuko.

SMA 03 merupakan SMA Negeri yang mana seluruh biaya operasionalnya tergantung dari subsidi pemerintah serta sumbangan dari wali murid, karena dengan subsidi tersebut pihak sekolah dapat menjalankan perencanaan yang telah disepakati berdasarkan musyawarah dan mufakat. Pemerintah dalam hal ini dinas pendidikan memberikan hak otonom dalam melaksanakan program perencanaannya. Hal ini dapat dilihat dari :

a. Pengangkatan Kepala Sekolah

Pemerintah dalam hal ini dinas pendidikan berhak penuh dalam pengangkatan kepala sekolah dengan mempertimbangkan aspek profesional dan kompetensi, ruang lingkupnya diatur oleh pemerintah daerah berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan pemerintah pusat.

b. Perencanaan Program Sekolah

Kepala sekolah sebagai manajer/pemimpin menyusun perencanaan sementara dengan tim yang telah dibentuk oleh pihak sekolah, kemudian di musyawarahkan ditingkat sekolah dengan melibatkan guru, karyawan, komite, serta orang tua murid. Memang hal ini akan menjadikan musyawarah tersebut akan menjadi alot, namun akan menghasilkan sebuah keputusan yang sempurna.

c. Penyusunan RABPS

Penyusunan RABPS disesuaikan dengan kebutuhan sekolah. Kepala sekolah membantu tim di tingkat sekolah, kemudian tim membawa rapat yang melibatkan dewan guru, komite, karyawan, serta wali murid, penyusunan tersebut dilakukan berdasarkan musyawarah serta mufakat.

d. Pelaksanaan Program

Program yang sudah direncanakan dalam RAPBS kemudian di distribusikan kepada penanggung jawab kegiatan, kepala sekolah sebagai penanggung jawab kegiatan hanya memantau dan memberikan masukan. Kepala sekolah juga mengedepankan kebersamaan, kerja sama dan saling percaya.

e. Supervisi dan Evaluasi

Merupakan suatu kegiatan rutin kepala sekolah dalam hal mengevaluasi dan mensuervisi, dalam hal ini kepala sekolah melakukan pengamatan serta melakukan rencana tindak lanjut.

Kegiatan yang bersifat musyawarah serta kekeluargaan dapat dilakukan lebih aktual dengan memanfaatkan kesempatan, dimana guru memang selalu ada dilingkungan sekolah.

f. Hubungan Sekolah dengan pihak luar

Seorang kepala sekolah merupakan ujung tombak dalam menjalin hubungan sekolah dengan pihak luar sekolah. Kepala sekolah SMA 03 Mukomuko dalam menjalin hubungan dengan pihak luar sekolah mengambil langkah sebagai berikut :

- a) Melakukan pendekatan persuasif demi perbaikan sekolah kedepan
- b) Sekolah dapat memperbaiki program-program pendidikan sekolah yang hasilnya berdampak pada kebutuhan masyarakat.
- c) Meningkatkan komunikasi antara sekolah dan masyarakat
- d) Meningkatkan partisipasi aktif dan warga sekolah dalam kegiatan pendidikan.
- e) Mengadakan kerja sama dengan pemerintah dan perusahaan
- f) Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

8. Implikasi dari Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA 03 Mukomuko sebagai berikut :

- g. Dengan visi misi serta tujuan sekolah yang jelas, dapat meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas
- h. Dengan dukungan dari pemerintah daerah dan dewan guru serta staf sekolah dalam pelaksanaan perencanaan sekolah berdampak pada peningkatan mutu pendidikan

9, Faktor pendukung, kendala, cara penyelesaian dalam penerapan MBS

a. Faktor Pendukung

Ada beberapa faktor pendukung dalam penerapan MBS di SMA 03

Mukomuko, diantaranya :

- a) Faktor pemerintah
 - b) Faktor sarana dan prasarana
 - c) Faktor guru dan pegawai
 - d) Faktor lingkungan
- b. Faktor penghambat

Ada beberapa faktor penghambat dalam penerapan MBS di SMA 03

Mukomuko diantaranya :

- a) Penempatan sumber daya manusia yang tidak pada tempatnya
- c. Cara penyelesaian dalam penerapan MBS di SMA 03 Mukomuko

diantaranya :

- a) Kepala sekolah selalu bermusyawarah dengan pemerintah, dewan guru, dan staf dalam mengevaluasi perencanaan sekolah
- b) Melaksanakan pertemuan bulanan dengan dean guru tentang kendala yang dihadapi dilapangan, kemudian mencari solusi dengan cara bermusyawarah
- c) Menepatkan sumber daya manusia secara optimal diupayakan efektif dan efisien

b. Kepemimpinan yang efektif

- a. Hubungan kepala sekolah yang harmonis dengan guru dan karyawan
- b. Kepala sekolah sebagai sumber keteladanan yang positif
- c. Fleksibilitas dalam ketaatan pada pencapaian program kerja menjadi daya dorong bagi guru dan karyawan dalam melakukan kegiatan/pelaksanaan program.

c. Dukungan Finansial dari pemerintah dan masyarakat

Beberapa dukungan dari pemerintah dan masyarakat, diantaranya :

- a. Bos pusat
- b. Bos Daerah
- c. Orang tua siswa (dalam hal ini berdasarkan hasil musyawarah komite dan wali murid)

10 Data Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA 03 Mukomuko

1. Pelimpahan dan distribusi wewenang

Salah satu kompetensi profesional kepala sekolah adalah menerapkan kepemimpinan dalam pekerjaan, dengan subdimensi mengembangkan profesional kebijakan sekolah, dan mendistribusikan kewenangan kepada bawahannya sesuai dengan job description. Dalam hal ini sebagai mana disampaikan oleh kepala sekolah, sebagai berikut :

“Sebagai Kepala sekolah saya telah melaksanakan kewenangan yang saya miliki sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dalam perencanaan sekolah saya berusaha melimpahkan kewenangan sesuai dengan keahlian kepada masing-masing guru beserta staf”

Hal senada juga disampaikan oleh guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah :

“Kepala sekolah dalam hal ini mempunyai kewenangan penuh dalam menentukan perencanaan sekolah, tidak demikian yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah selalu melimpahkan kewenangan kepada bawahannya”

2. Mekanisme Pembuatan Keputusan

Pengambilan keputusan salah satu hal terpenting dalam menejemen.

Pengambilan keputusan tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan.

Untuk mengatur mekanisme pembuatan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manager, maka dapat dilihat sebagaimana diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut

“Sebagai seorang pemimpin saya selaku kepala sekolah selalu mengambil keputusan berdasarkan musyawarah dan mufakat bersama-sama, keputusan yang diambil bersama-sama akan menghasilkan keputusan yang optimal”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah mengatakan bahwa :

“Setiap keputusan kepala sekolah selalu mengadakan musyawarah kepada bawahannya, kemudian bawahan menyerahkan kepada kepala sekolah dalam hal pengambilan keputusan”

3. Proses Penetapan Kebijakan

Dalam mengambil suatu kebijakan kepala sekolah melakukan rapat khusus untuk menampung usulan dan aspirasi. Hal ini dikuatkan oleh

pernyataan kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko, sebagai berikut :

“Berdasarkan hasil keputusan yang sudah disepakati maka kepala sekolah melaksanakan kebijakan tersebut, sambil memantau perkembangan dari kebijakan tersebut”

Dan berdasarkan hasil wawancara dengan guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah mengatakan bahwa :

“Setiap kebijakan yang dilakukukan kepala sekolah tentu demi kepentingan bersama, dalam kebijakan tetentu kepala sekolah selalu mengkonsultasikan kepada bawahannya, barulah kepala sekolah mengambil keputusan`

4. Membangun Pro Komunikasi

Untuk mengetahui bagai mana kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko dalam membangun pro komunikasi, maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko, mengatakan bahwa :

“Sebagai seorang pimpinan saya selalu mengadakan komunikasi dengan bawahan yang berkaitan dengan segala hal yang berkaitan dengan masalah sekolah, saya selalu meminta bawahan saya mengkritik saya demi kemajuan sekolah ini”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah, mengatakan bahwa :

“kami kira kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko sudah melakukan komunikasi yang cukup efektif berkaitan dengan berbagai hal. Komunikasinya yang dipakai dua arah antara orang lain dan dirinya. Sering meminta informasi dan masukan tentang hubungan kerja antara dirinya dengan orang lain. Bahkan dia minta dikritik apabila kurang pas, bahkan dia membuka layanan surat baik terbuka ataupun rahasia, asal sifatnya untuk membangun. Dia berani dikoreksi ataupun diminta saran dan pendapat”

5. Melakukan Pengawasan

Kepala sekolah memiliki tugas untuk melakukan pengawasan, pembinaan, atau hubungan kepada guru dan tenaga kependidikan serta administrator. Untuk mengetahui hal ini maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko, mengatakan sebagai berikut :

“Saya selaku kepala sekolah selalu memberikan tugas kepada bawahan saya sesuai dengan keahlian masing-masing, namun saya juga selalu memantau terhadap tugas yang telah saya amanat yang telah saya limpahkan kepada mereka”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko mengatakan bahwa :

“Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan guru dan staf secara wajar. Aturan-aturan pengawasan sering disosialisasikan kepada guru, staf dan seluruh siswa agar dapat dilaksanakan dengan baik”

6. Memberikan Motivasi dan Membangun Suasana Kerja Yang Kondusif

Peran kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru, tenaga kependidikan dan administrator sangat penting sehingga mereka dapat bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi bisa diberikan dalam bentuk hadiah atau hukuman non fisik. Dalam memberikan motivasi kepala sekolah mempertimbangan rasa keadilan dan kelayakan, karena hal ini penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan iklim yang kondusif. Untuk mengetahui hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara

dengan kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko, mengatakana sebagai berikut :

“Sebagai Kepala sekolah saya tidak segan memberikan penghargaan terhadap hasil kerja yang maksimal tetapi juga tidak segan untuk mengkoreksi terhadap guru atau karyawan lainnya, bila melihat hal yang kurang sesuai, kepala sekolah terus mendorong prestasi para guru beserta staf sesuai dengan kemampuan masing-masing. Sebagai Kepala sekolah juga berusaha menciptakan suasana kerja yang penuh dengan kekeluargaan, yaitu adanya saling percaya, saling menghormati, dan saling menghargai”

Hal ini juga diperkuat oleh guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah, sebagaimana dalam kutipan hasil wawancara mengatakan bahwa :

“Kepala Sekolah selalu memberikan dukungan dan motivasi agar setiap guru dan staf percaya diri dalam melaksanakan tugas. Dengan tampilnya kepercayaan diri seluruh kegiatan menjadi tidak canggung untuk dilaksanakan. Tidak segan-segan, sekali-kali kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko memberikan pujian terhadap hasil kerja yang dicapainya”

3. Deskripsi Objek Penelitian SMA 05 Mukomuko

1. Data sekolah dan serta Jumlah Siswa

Begetujuga dengan SMA Negeri 05 Mukomuko adalah salah satu SMA di kabupaten Mukomuko Propinsi Bengkulu yang telah Terakreditasi A dengan nomor 164/BAP/-MN/IX/2010, berlaku dari tahun ajaran tanggal 01-01-2010, adapun SMA ini beralamat di Jalan Ushuluddin Lubuk Pinang Kecamatan Lubuk Pinang, Kabupeten Mukomuko. Luas area yang dimilkii oleh SMA Negeri 05 Mukomuko adalah ± 26492 meter² persegi. Tanah tersebut milik pemerintah daerah kabupaten Mukomuko.

Berdasarkan struktur organisasinya, SMA Negeri 05 Mukomuko dipimpin oleh seorang kepala sekolah, dibantu oleh empat orang wakil kepala sekolah

yang masing-masing wakil kepala sekolah membidangi kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat. Dengan jumlah guru sebanyak 40 orang, 10 orang tenaga tata usaha. SMA Negeri 05 Mukomuko mempunyai 18 kelas (tahun 2015/1016). Bersama ini kami sajikan tabel tentang data siswa yang masih aktif tahun 2015/2016 di SMA Negeri 05 Mukomuko

Tabel 1.1 Jumlah Siswa SMA Negeri 05 Mukomuko (per Maret 2016)

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X	80	75	155
2	XI	93	87	180
3	XII	83	92	175
Jumlah		256	254	510

Sumber : Laporan Bulanan Sekolah Akhir Maret 2016

Adapun sarana prasarana yang dimiliki oleh SMA Negeri 05 Mukomuko adalah meliputi, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang tata usaha, ruang ruang wakil kepala sekolah, ruang perpustakaan, ruang laboratorium fisika, ruang laboratorium biologi, ruang laboratorium multimedia, ruang bimbingan dan konseling, ruang osis dan UKS, mushala, kantin sekolah, dan beberapa pasiltas yang mendukung penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di sekolah.

b. Kepala Sekolah dalam Mengelola Visi dan Misi

1. Visi dan Misi SMA Negeri 05 Mukomuko

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah (Basri Efendi, S.Pd, M.TPd.) mengatakan bahwa :

Visi SMA Negeri 05 Mukomuko adalah :

“Mewujudkan Insan yang berimtaq, berprestasi, berbudi pekerti dan peduli lingkungan”

2. Misi sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko adalah :

- a. Menumbuh kembangkan serta meningkatkan iman dan taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b. Melaksanakan Proses KBM yang efektif
- c. Membiasakan bersikap, berucap dan berperilaku yang mencerminkan budi pekerti yang luhur
- d. Mewujudkan lingkungan sekolah yang BERSERI : bersih, sehat, rapi, dan indah
- e. Menerapkan prinsip-prinsip manajemen modern dalam pengelolaan sekolah
- f. Mewujudkan manajemen pengelolaan sekolah berbasis teknologi dan informasi
- g. Menyiapkan sarana dan prasarana yang *representatif* untuk meningkatkan prestasi siswa
- h. Memfasilitasi bakat dan minat siswa untuk dapat berkembang secara optimal

- i. Mewujudkan pengelolaan keuangan sekolah yang transparan dan akuntabel

3. Tujuan SMA Negeri 05 Mukomuko adalah :

Tujuan sekolah sebagian bagian dari tujuan pendidikan nasional adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Secara lebih rinci tujuan SMA 05 Mukomuko Sebagai berikut :

- a. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b. Meningkatkan kegiatan keagamaan dan mengupayakan pelaksanaannya dalam kehidupan sehari-hari
- c. Meningkatkan nilai akademis dalam Ulangan Semester dan Ujian Nasional
- d. Meningkatkan jumlah kelulusan yang diterima diperguruan tinggi negeri maupun swasta yang favorit baik melalui jalur Undangan maupun Ujian Tulis
- e. Mengembangkan kemampuan berbahasa inggris
- f. Mengembangkan keterampilan komputer
- g. Mengembangkan sikap dan perilaku terpuji dalam kehidupan sehari-hari
- h. Mengembangkan pendidikan yang berorientasi pada kecakapan hidup (life Skill) melalui pendekatan pendidikan berbasis luas (Broad Based Education).

4. Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko untuk Mncapai Visi dan Misi

Hasil wawancara dengan salah satu guru (Zuardi, S.Pd) tentang Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko dalam mencapai visi dan misinya :

- a. Penyusunan rencana strategi sekolah dalam bentuk program kerja jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek (tahunan).
- b. Menyelenggarakan pembinaan akhlaq dan nilai-nilai keagamaan melalui program yang terjadwal (sebagai kegiatan awal belajar)
- c. Mengintruksikan agar dilakukan pengintegrasian nilai-nilai agama dan moral (budi pekerti) dalam setiap pelajaran.
- d. Menyelenggarakan program pengayaan dan bimbingan belajar
- e. Mengaktifkan program ekstrakurikuler dalam bidang keilmuan melalui program komputer.

5. Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan Misi SMA Negeri 01 Mukomuko.

Hasil wawancara dengan salah satu guru, Zuardi, S,Pd

Semua guru dan karyawan diberikan keluasaan dalam memberikan kontribusi berupa masukan, saran, ide, dan perbaikan. Rapat perumusan visi yang dilaksanakan sebelumnya oleh pihak sekolah dengan pimpinan sekolah, menetapkan bahwa unit pendidikan (SMA Negeri 01 Mukomuko) diharapkan dalam satu minggu telah dapat menyusun misi

unit pendidikannya untuk menjadi bahan acuan dalam rapat dewan guru dan komite sekolah. Konsep dasar misi dan tujuan sekolah yang disusun oleh kepala sekolah dan pimpinan lainnya diajukan, dibahas, kemudian disepakati bersama.

6. Profesional Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA 05 Mukomuko.

Sebagai seorang kepala sekolah yang profesional, dapat dilihat dari cara seorang pemimpin mempertanggung jawabkan dalam pelaksanaan komponen manajemen sekolah diantaranya ;

a. Manajemen Kurikulum

Kurikulum yang digunakan oleh SMA Negeri 05 Mukomuko adalah kurikulum KTSP, adapun kurikulum muatan lokal adalah antara lain :

Begitu juga dengan SMA 05 Mukomuko memberikan pelajaran mulok pembuatan batako, untuk hasilnya masih dipergunakan dalam lingkungan sekolah.

Agar kurikulum tersebut tetap efektifitas maka kepala sekolah beserta dewan guru menyusun program tahunan, bulanan, dan semester berdasarkan isi kurikulum yang dijabarkan secara lebih rinci dan operasional.

b. Manajemen Kesiswaan

Kepala sekolah dalam hal ini mengatur kegiatan kesiswaan agar dalam kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif. Hal yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah :

1. Melakukan evaluasi dan pelaporan terhadap prestasi siswa
2. Memberikan beasiswa kepada siswa berprestasi
3. Menyusun program ekstrakurikuler

c. Manajemen sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana yang memadai pihak sekolah dapat memberikan kontribusi pendidikan yang positif. Oleh sebab itu kepala sekolah melakukan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan serta inventarisasi.

d. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Kepala sekolah dikatakan berhasil apabila kepala sekolah tersebut dalam kepemimpinannya dapat menjalin hubungan masyarakat, karena hal tersebut merupakan ujung tombak dari keberhasilan sekolah.

Langkah yang diambil oleh kepala sekolah SMA 05 Mukomuko :

e. Pendekatan personal

1. Melibatkan orang tua siswa dan menyertakan dalam kegiatan sekolah
2. Manajemen khusus

f. Manajemen khusus yang terdapat di SMA 05 Mukomuko :

1. Manajemen kesehatan
2. Manajemen perpustakaan
3. Manajemen keamanan

7. Data Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA 05

Mukomuko

- a. Pelaksanaan Manajemen Bebas Sekolah (MBS) dalam Menentukan berbagai Penerapan di SMA 05 Mukomuko. SMA 05 merupakan SMA Negeri yang mana seluruh biaya operasionalnya tergantung dari subsidi pemerintah, karena dengan subsidi tersebut pihak sekolah dapat menjalankan perencanaan yang telah disepakati berdasarkan musyawarah dan mufakat. Pemerintah dalam hal ini dinas pendidikan memberikan hak otonom dalam melaksanakan program perencanaannya. Hal ini dapat dilihat dari :
 - b. Pengangkatan Kepala Sekolah
Pemerintah dalam hal ini dinas pendidikan berhak penuh dalam pengangkatan kepala sekolah dengan mempertimbangkan aspek profesional dan kompetensi, ruang lingkupnya diatur oleh pemerintah daerah berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan pemerintah pusat.
 - c. Perencanaan Program Sekolah
Kepala sekolah sebagai manajer/pemimpin menyusun perencanaan sementara dengan tim yang telah dibentuk oleh pihak sekolah, kemudian di musyawarahkan ditingkat sekolah dengan melibatkan guru, karyawan, komite, serta orang tua murid. Memang hal ini akan menjadikan musyawarah tersebut akan menjadi alot, namun akan menghasilkan sebuah keputusan yang sempurna.

d. Penyusunan RABPS

Penyusunan RABPS mengacu pada RAPBS tahun lalu, untuk memprediksi pengeluaran tahun berikutnya. Hal ini dilakukan guna untuk mengantisipasi kekurangan yang akan datang, dan penyusunan tersebut dilakukan berdasarkan musyawarah serta mufakat

e. Pelaksanaan Program

Program yang sudah direncanakan dalam RAPBS kemudian di distribusikan kepada penanggung jawab kegiatan, apabila ada acara yang tumpang tindih maka guru yang lain terlibat dalam acara tersebut, ini memungkinkan untuk kaderisasi kepemimpinan, apabila dikemudian hari terdapat guru yang berhalangan kepala sekolah telah dapat untuk penganti dari kepemimpinan yang lama. Dalam hal ini kepala sekolah hanya memberikan arahan dan monitoring kegiatan sehingga setiap pimpinan merasa bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

f. Supervisi dan Evaluasi

Merupakan suatu kegiatan rutin kepala sekolah dalam hal mengevaluasi dan mensupervisi, dalam hal ini kepala sekolah melakukan pengamatan serta melakukan rencana tindak lanjut. Kepala sekolah memanggil guru atau karyawan untuk dimintai keterangan tentang kendala yang mereka hadapi di lapangan, kepala sekolah memberikan arahan kepada guru atau karyawan untuk mencari solusi

yang terbaik, setelah mereka mengetahui tugas dan tanggung jawab masing-masing, kepala sekolah selalu mengingatkan akan hal tersebut agar mereka merasa mempunyai tanggung jawab. Kegiatan yang bersifat musyawarah serta kekeluargaan dapat dilakukan lebih aktual dengan memanfaatkan kesempatan, dimana guru memang selalu ada dilingkungan sekolah. Suasana seperti ini tidak berarti melemahkan sikap kepemimpinan kepala sekolah baik formal maupun informal, hal ini harus dilakukan sebagai bentuk perhatian pimpinan terhadap bawahan.

g. Hubungan Sekolah dengan pihak luar

Seorang kepala sekolah merupakan ujung tombak dalam menjalin hubungan sekolah dengan pihak luar sekolah. Kepala sekolah SMA 05 Mukomuko dalam menjalin hubungan dengan pihak luar sekolah mengambil langkah sebagai berikut :

1. Melakukan pendekatan persuasif demi perbaikan sekolah kedepan
2. Sekolah dapat memperbaiki program-program pendidikan sekolah yang hasilnya berdampak pada kebutuhan masyarakat.
3. Meningkatkan komunikasi antara sekolah dan masyarakat
4. Meningkatkan partisipasi aktif dan warga sekolah dalam kegiatan pendidikan.

8. Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Implikasi dari Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA 05 Mukomuko sebagai berikut :

- a. Dengan visi misi yang jelas, untuk mencapai tujuan sekolah
- b. Melibatkan karyawan beserta guru sebagai komunitas sekolah dalam berbagai kebijakan sekolah berdampak pada pelayanan yang optimal
- c. Pelayanan yang optimal akan berdampak pada suasana yang kondusif dalam proses belajar mengajar.

9. Faktor pendukung, kendala, cara penyelesaian dalam penerapan MBS

a. Faktor Pendukung

Ada beberapa faktor pendukung dalam penerapan MBS di SMA 05 Mukomuko, diantaranya :

1. Faktor pemerintah
2. Faktor sarana dan prasarana
3. Faktor guru dan pegawai
4. Faktor lingkungan
5. Faktor penghambat

b. Ada beberapa faktor penghambat penerapan MBS di SMA 05 Mukomuko diantaranya :

1. Sumberdaya yang belum optimal

2. Cara penyelesaian dalam penerapan MBS di SMA 05

Mukomuko diantaranya :

3. Melakukan pembinaan kepada guru/karyawan yang efektif
4. Melaksanakan pertemuan bulanan
5. Pengelolaan sumber daya manusia secara optimal diupayakan efektif dan efisien

c. Kepemimpinan yang efektif

1. Hubungan kepala sekolah yang harmonis dengan guru dan karyawan
2. Kepala sekolah sebagai sumber keteladanan yang positif
3. Fleksibilitas dalam ketaatan pada pencapaian program kerja menjadi daya dorong bagi guru dan karyawan dalam melakukan kegiatan/pelaksanaan program.

d. Dukungan Finansial dari pemerintah dan masyarakat

Beberapa dukungan dari pemerintah dan masyarakat, diantaranya :

1. Bos pusat
2. Bos Daerah
3. Orang tua siswa (dalam hal ini berdasarkan hasil musyawarah komite dan wali murid)

10. Data Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA 05 Mukomuko

a. Pelimpahan dan distribusi wewenang

Salah satu kompetensi profesional kepala sekolah adalah menerapkan kepemimpinan dalam pekerjaan, dengan subdimensi mengembangkan profesional kebijakan sekolah, dan mendistribusikan kewenangan kepada bawahannya sesuai dengan *job description*. Dalam hal ini sebagai mana disampaikan oleh kepala sekolah, sebagai berikut :

“Sebagai Kepala sekolah saya memiliki kewenangan yang luas untuk menyelenggarakan pelaksanaan proses belajar mengajar sesuai dengan aturan yang dibuat oleh segenap keluarga besar SMA Negeri 05 Mukomuko, tetapi saya tidak bertindak secara otoriter akan tetapi lebih bersikap terbuka dengan banyak mendelegasikan wewenang kepada orang lain atau bawahan, sebatas yang mampu dikerjakan”

Hal senada juga disampaikan oleh guru sekolah :

“Guru beserta staf memberikan kewenangan penuh kepada kepala sekolah untuk mengambil keputusan dengan aturan yang berlaku dalam proses belajar mengajar, Komite selalu dilibatkan dalam menyangkut kemajuan SMA Negeri 05 Mukomuko.”

b. Mekanisme Pembuatan Keputusan

Pengambilan keputusan salah satu hal terpenting dalam manajemen.

Pengambilan keputusan tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan.

Untuk mengatur mekanisme pembuatan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manager, maka dapat dilihat sebagaimana diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut

“Setiap keputusan yang saya diambil selalu dilakukan melalui musyawarah, hal ini sering saya lakukan dengan tidak memaksakan keinginan saya saja tapi dengan hasil musyawarah melalui proses dari

bawah. Keputusan menjadi salah satu pijakan pelaksanaan organisasi dan sebagai dasar dalam pembuatan kebijakan

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru sekolah mengatakan bahwa

“Setiap keputusan yang diambil kepala sekolah sudah ada mekanismenya dengan mempertimbangkan hasil masukan dan hasil analisa yang juga dikonsultasikan kepada bawahan. Sebagai Kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko lebih bersifat mendengar dari pihak lain dan keputusan didasarkan atas pertimbangan itu”

c. Proses Penetapan Kebijakan

Dalam mengambil suatu kebijakan kepala sekolah melakukan rapat khusus untuk menampung usulan dan aspirasi. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko, sebagai berikut :

“Melihat setiap keputusan yang sudah disepakati bersama sebagai bahan musyawarah. Mengundang khusus dan memusyawarahkan setiap personil terkait terutama orang-orang penting dalam mengambil kebijakan antara lain : kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko, ketua komite, pelaksana TU dan terkadang pengawas dan wakasek SMA Negeri 05 Mukomuko. Sebelum diambil kebijakan terlebih dahulu saya sosialisasikan kepada warga sekolah untuk menampung aspirasi. Setelah mempertimbangkan usulan dan aspirasi maka dibuatlah kebijakan sambil memantau perkembangannya”

Dan berdasarkan hasil wawancara dengan guru sekolah mengatakan bahwa :

“ukuran yang dibuat oleh SMA Negeri 05 Mukomuko dalam rangka kepentingan bersama, sehingga SMA Negeri 05 Mukomuko dalam hal tertentu mengkonsultasikan dan bermusyawarah kepada kami, dan kami selalu mendukung. Setiap pengambilan kebijakan kami selalu diberi tahu hasilnya, sambil memberikan hasil dari mamfaat serta mudharatnya. Seluruh potensi pengambilan kebijakan diikut sertakan dalam musyawarah untuk diminta usulan dan aspirasi beserta saran dari seluruh peserta rapat. Dengan pertimbangan yang sangat matang,

d. **Membangun Pro Komunikasi**

Untuk mengetahui bagai mana kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko dalam membangun pro komunikasi, maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko, mengatakan bahwa :

“Saya selalu mengadakan komunikasi dalam dalam menyampaikan segala hal yang berkaitan dengan kepemimpinan saya. komunikasi yang saya dipakai adalah komunikasi dua arah antara orang lain dan diri saya. Bahkan saya minta dikritik apabila kurang pas, bahkan saya membuka layanan surat baik terbuka ataupun rahasia, asal sifatnya untuk membangun. Saya berani dikoreksi ataupun diminta saran dan pendapat”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru sekolah, mengatakan bahwa

“kami kira kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko sudah melakukan komunikasi yang cukup efektif berkaitan dengan berbagai hal. Komunikasinya yang dipakai dua arah antara orang lain dan dirinya. Sering meminta informasi dan masukan tentang hubungan kerja antara dirinya dengan orang lain. Bahkan dia minta dikritik apabila kurang pas, bahkan dia membuka layanan surat baik terbuka ataupun rahasia, asal sifatnya untuk membangun. Dia berani dikoreksi ataupun diminta saran dan pendapat”

e. **Melakukan Pengawasan**

Kepala sekolah memiliki tugas untuk melakukan pengawasan, pembinaan, atau hubungan kepada guru dan tenaga kependidikan serta administrator. Untuk mengetahui hal ini maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko, mengatakan sebagai berikut :

“Akan sesuai standar jika pertama yang dilakukan adalah dengan melihat job yang diberikan kepada masing-masing berbeda antara guru, TU, Siswa. Kalau dipandang tugas pokoknya berjalan tak jarang saya memberi semacam pujian dan bagi yang belum berjalan tertib

saya juga memberi support atau memangil dengan gaya saya sendiri sehingga tidak merasa tersinggung, termasuk mengawasi dalam hal kecakapan tingkah laku dan sikapnya. Terhadap siswa juga dilakukan dengan menerapkan tata tertib yang harus diikuti antara hak siswa dan kewajiban yang tentunya berbeda halnya dengan warga sekolah”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru sekolah SMA Negeri 05

Mukomuko mengatakan bahwa :

“Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan guru dan staf secara wajar. Aturan-aturan pengawasan sering disosialisasikan kepada guru, staf dan seluruh siswa agar dapat dilaksanakan dengan baik”

f. Memberikan Motivasi dan Membangun Suasana Kerja Yang Kondusif

Peran kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru, tenaga kependidikan dan administrator sangat penting sehingga mereka dapat bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi bisa diberikan dalam bentuk hadiah atau hukuman non fisik. Dalam memberikan motivasi kepala sekolah mempertimbangan rasa keadilan dan kelayakan, karena hal ini penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan iklim yang kondusif. Untuk mengetahui hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko, mengatakana sebagai berikut :

“Sebagai Kepala sekolah saya tidak segan memberikan penghargaan terhadap hasil kerja yang maksimal tetapi juga tidak segan untuk menkoreksi terhadap guru atau karyawan lainnya, bila melihat hal yang kurang sesuai dengan saya, saya terus mendorong prestasi para guru beserta staf sesuai dengan kemampuan masing-masing. Kepala sekolah juga berusaha menciptakan suasana kerja yang penuh dengan

kekeluargaan, yaitu adanya saling percaya, saling menghormati, dan saling menghargai”

Hal ini juga diperkuat oleh guru sekolah, sebagaimana dalam kutipan hasil wawancara mengatakan bahwa :

“Kepala Sekolah mengembangkan pepatah ing ngarso sung tulodo, ing madyamangun karso, tut wuri handayani, sehingga semuanya berjalan beresamadan kerja bersama. Kepala sekolah selalu membrikan motivasi kepada seluruh potensi yang ada dengan memberikan dukungan menumbuhkan kemampuan percaya diri. Dengan tampilnya kepercayaan diri seluruh kegiatan menjadi tidak canggung untuk dilaksanakan. Tidak segan-segan, sekali-kali kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko membrikan pujian terhadap hasil kerja yang dicapainya, kepala sekolah menciptakan suasana yang sejuk dan tenang, belum ada gejolak, jika suatu hal yang kurang pas, ada mekanisme tersendiri. Kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko menciptakan suasana bahwa ditempat ini kita bekerja dan di tempat ini kita juga tempat kita beribadah, dan ditempat ini juga kita mencari nafkah. Sehingga tidak ada hal yang membuat tidak nyaman. Maka dibangunlah suasana kebersamaan yang penuh kekeluargaan”

4. Hasil Pembahasan

Kepemimpinan kepala sekolah dalam Menerapan Manajemen Bebas Sekolah (MBS) di sekolah SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A, maka dapat dianalisa dari hasil penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A

Kepala sekolah dalam Menerapan Manajemen Bebas Sekolah (MBS) di sekolah SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A, kepala sekolah harus memiliki kemampuan yang kuat, partisipatif, dan demokratis. Dalam lembaga formal kita mengenal beberapa tipe kepemimpinan yang modern yang dipandang memiliki nuansa positif,

seperti kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan karismatik, dan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan partisipatif dicirikan dengan adanya keikutsertaan pengikut dalam proses pengambilan keputusan. Sementara itu, kepemimpinan karismatik dicirikan dengan adanya persepsi para pengikut bahwa kepemimpinannya memiliki kemampuan-kemampuan luar biasa. Kepemimpinan transformasional dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran.

Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian didapat gaya kepemimpinan yang dilandasi persaudaraan serta nilai-nilai keagamaan yang kuat, melahirkan kharisma sendiri bagi kepala sekolah. Kepala sekolah dijadikan sumber keteladanan yang positif serta memiliki kemampuan melakukan komunikasi atas dasar kekeluargaan sebagai pengikat dan motivasi guru dalam bekerja. Budaya yang berkembang di sekolah yang telah terakreditasi A, adalah budaya kekeluargaan, rasa hormat dan saling menghargai sangat kental.

2. Pernerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A

Faktor pendukung kesuksesan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diantaranya adalah : (1) Dukungan pemerintah. Dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A. Sangat didukung oleh pemerintah pusat maupun daerah sebagai contoh pemerintah daerah mempermudah

untuk berkonsultasi dan koordinasi dengan dinas sangat mudah, serta memberikan pelatihan-pelatihan kepada guru baik formal maupun informal. (2) Kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM) yang mendukung, walaupun semua guru dan staf sudah sudah berkualifikasi S.1 dan beberapa S.2, serta 60 % sudah bersertifikasi, tetapi dalam memahami tentang konsep MBS masih perlu ditingkatkan. (3) Terkait dengan upaya pembentukan budaya sekolah yang kuat dan baik maka sekolah harus memiliki kepemimpinan yang efektif. Yang paling penting, adalah kepala sekolah harus mampu mengerakkan para pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama dengan dibentuknya budaya sekolah bernuansa kekeluargaan yang kental dan nilai-nilai Pancasila yang mencirikan gotong royong dalam bekerja, disiplin, menghormati, demokratis dan dialogis. (4) Sekolah sebagai organisasi harus diubah dan dikembangkan. Perubahan sekolah akan berjalan dengan baik apabila berdampak pada perbaikan kehidupan pada guru dan staf lainnya. Sehingga eksistensi sekolah dalam menyelenggarakan kegiatan secara bertahap kualitas pelayanan pendidikan dapat ditingkatkan.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A

Kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A bersifat profesional, hal ini dapat dilihat dari tanggung jawabnya dalam melaksanakan komponen manajemen sekolah. Sedikitnya ada tujuh

komponen manajemen sekolah yang dilaksanakan, meliputi : kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan pra sarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A partisipatif meningkatkan mutu pendidikan dan didasari dengan visi dan misi yang jelas untuk mencapai tujuan.

Ketelibatn guru dan karyawan sebagai komunitas sekolah dalam berbagai kebijakan sekolah, akan menumbuhkan rasa tanggung jawab dan dedikasi yang baik pada pekerjaannya. Sehingga pelayanan optimal dapat dilakukan pada pengguna jasa pendidikan baik siswa maupun orang tua serta pelayanan optimal berdampak pada suasana yang kondusif dalam proses belajar mengajar, sehingga keberhasilan output pendidikan yang handal.

5. Keterbatasan Penelitian

Sebuah penelitian tentu memiliki kelebihan serta kekurangan, begitu juga dengan penelitian ini pasti banyak memiliki kekurangan. Peneliti mengalami banyak kekurangan. Peneliti juga mengalami keterbatasan baik yang muncul dari peneliti sendiri maupun faktor keadaan yang kurang mendukung. Meskipun peneliti sudah berupaya secara optimal untuk membuat penelitian ini menjadi lebih baik.

Peneliti mengalami beberapa kendala dalam melakukan penelitian ini diantaranya, keterbatasan pengetahuan peneliti tentang penelitian. Tentunya hal ini mempengaruhi hasil dari penelitian yang dilakukan. Selain itu kendala yang dihadapi peneliti yaitu masalah waktu penelitian yang begitu singkat untuk menyelesaikan penelitian ini, sehingga data yang diperoleh kurang maksimal.

Penelitian hanya mengambil objek penelitian gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A. Sehingga penelitian ini berbeda dengan manajemen berbasis sekolah di lembaga pendidikan lainnya



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari uraian pembahasan ini, dapat penulis simpulkan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko menggunakan gaya kepemimpinan Situasional dimana gaya kepemimpinan ini adalah Pengembangan dari model tiga dimensi, yang didasarkan pada hubungan antar tiga faktor, yaitu : perilaku tugas, perilaku hubungan, dan kematangan. Dari tiga faktor tersebut tingkat kematangan atau kedewasaan bukan sebatas usia atau emosional melainkan sebagai keinginan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas.
2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko yang sudah melaksanakan beberapa komponen manajemen sekolah, sedikitnya ada tujuh komponen manajemen sekolah yang sudah dikelola, yang meliputi kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, sarana dan prasarana pendidikan, hubungan masyarakat serta manajemen pelayanan khusus lembaga yang ada di SMA Negeri 01 Mukomuko. Di SMA Negeri 01 Mukomuko kegiatan ekstrakurikuler yang diterapkan adalah Bahasa Inggris, dalam hal ini siswa mencari obyek wisata yang ada di Mukomuko dibuat kliping dengan menggunakan bahasa Inggris.

*

3. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 01 Mukomuko dianggap memenuhi standar dimana manajemen berbasis sekolah yang ada di SMA Negeri 01 Mukomuko sudah meliputi antara lain : (a) perencanaan program sekolah disepakati dan dimusyawarahkan bersama-sama oleh para guru, staf, maupun para karyawan; (b) Penyusunan RAPBS evaluasi laporan akhir tahun dan perencanaan awal tahun sudah dipersiapkan terencana dengan matang serta musyawarah bersama; (c) Supervisi dan evaluasi sudah menjadi agenda rutin sekolah, baik guru serta karyawan sekolah; (d) Hubungan sekolah dengan masyarakat luar sangat terjaga jalinan komunikasi serta saling memberikan informasi dan sarana kritik terhadap pihak sekolah.
4. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko partisipatif meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan sehingga SMA Negeri 01 Mukomuko dapat bersaing dan menghasilkan lulusan yang berkualitas baik secara akedemis maupun non akademis. Keberhasilan manajemen berbasis sekolah di lingkungan SMA Negeri 01 Mukomuko karena kepala sekolah bisa menciptakan warga sekolah merasa memiliki lembaga sekolah tersebut.
1. Gaya kepemimpinan SMA Negeri 03 Mukomuko menggunakan gaya memimpin transformasional dimana kepemimpinan ini dapat mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara : (a) Membuat mereka sadar mengenai pentingnya suatu pekerjaan; (b) Mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada

kepentingan diri sendiri; (c) Mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pengikut pada taraf yang lebih tinggi. Kepemimpinan Transformasional dapat dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran.

2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 03 Mukomuko yang sudah melaksanakan beberapa komponen manajemen sekolah, sedikitnya ada tujuh komponen manajemen sekolah yang sudah dikelola, yang meliputi kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, sarana dan prasarana pendidikan, hubungan masyarakat serta manajemen pelayanan khusus lembaga yang ada di SMA Negeri 03 Mukomuko. Untuk meningkatkan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan dewan guru, kepala sekolah mengadakan pertemuan sebulan sekali dengan cara bergilir, dalam pertemuan tersebut seluruh dewan guru membawa seluruh keluarganya (Suami/istri/anak). Hal ini dilakukan untuk menjadikan keluarga besar dan saling kenal mengenalkan satu sama lainnya. Di SMA Negeri 03 Mukomuko kegiatan mulok yang diterapkan adalah pembuatan batako dan paving blok, dalam hal ini kepala sekolah mengajarkan kepada siswa untuk dapat berdikari dan menciptakan peluang kerja sendiri sebelum mendapatkan pekerjaan yang sesuai.
3. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 03 Mukomuko dianggap memenuhi standar dimana manajemen berbasis sekolah yang ada di SMA Negeri 03 Mukomuko sudah meliputi antara lain : (a) perencanaan

program sekolah disepakati dan dimusyawarahkan bersama-sama oleh para guru, staf, maupun para karyawan; (b) Penyusunan RAPBS evaluasi laporan akhir tahun dan perencanaan awal tahun sudah dipersiapkan terencana dengan matang serta musyawarah bersama; (c) Supervisi dan evaluasi sudah menjadi agenda rutin sekolah, baik guru serta karyawan sekolah; (d) Hubungan sekolah dengan masyarakat luar sangat terjaga jalinan komunikasi serta saling memberikan informasi dan sarana kritik terhadap pihak sekolah.

4. Gaya Kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 03 Mukomuko partisipatif meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan sehingga di SMA Negeri 03 Mukomuko menghasilkan lulusan yang berkualitas baik secara akademis maupun non akademis. Manajemen berbasis sekolah akan berhasil dengan baik apabila warga sekolah memiliki inisiatif dalam menjalankan pekerjaannya dan inisiatif individu dihargai. Hal tersebut telah terjadi di SMA Negeri 03 Mukomuko, dimana seluruh warga sekolah telah mempunyai rasa memiliki terhadap lembaga sekolah tersebut.
1. Gaya kepemimpinan SMA Negeri 05 Mukomuko menggunakan gaya memimpin transformasional dimana kepemimpinan ini dapat mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara : (a) Membuat mereka sadar mengenai pentingnya suatu pekerjaan; (b) Mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan diri sendiri; (c) Mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pengikut

pada tarap yang lebih tinggi. Kepemimpinan Transformasional dapat dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran.

2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 05 Mukomuko yang sudah melaksanakan beberapa komponen manajemen sekolah, sedikitnya ada tujuh komponen manajemen sekolah yang sudah dikelola, yang meliputi kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, sarana dan prasarana pendidikan, hubungan masyarakat serta manajemen pelayanan khusus lembaga yang ada di SMA Negeri 05 Mukomuko. Di SMA Negeri 05 Mukomuko kegiatan mulok yang diterapkan adalah pembuatan batako dan paving blok, batako dan paving blok untuk sementara ini hanya khusus diproduksi dalam lingkungan SMA Negeri 05 Mukomuko
3. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 05 Mukomuko dianggap memenuhi standar dimana manajemen berbasis sekolah yang ada di SMA Negeri 05 Mukomuko sudah meliputi antara lain : (a) perencanaan program sekolah disepakati dan dimusyawarahkan bersama-sama oleh para guru, staf, maupun para karyawan; (b) Penyusunan RAPBS evaluasi laporan akhir tahun dan perencanaan awal tahun sudah dipersiapkan terencana dengan matang serta musyawarah bersama; (c) Supervisi dan evaluasi sudah menjadi agenda rutin sekolah, baik guru serta karyawan sekolah; (d) Hubungan sekolah dengan masyarakat luar sangat terjaga

jalinan komunikasi serta saling memberikan informasi dan sarana kritik terhadap pihak sekolah.

4. Gaya Kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 05 Mukomuko partisipatif meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan sehingga di SMA Negeri 05 Mukomuko menghasilkan lulusan yang berkualitas baik secara akademis maupun non akademis. Manajemen berbasis sekolah akan berhasil dengan baik apabila warga sekolah memiliki inisiatif dalam menjalankan pekerjaannya dan inisiatif individu dihargai. Hal tersebut telah terjadi di SMA Negeri 05 Mukomuko, dimana seluruh warga sekolah telah mempunyai rasa memiliki terhadap lembaga sekolah tersebut.

B. Saran

Dengan memperhatikan kesimpulan diatas, maka beberapa saran yang dikemukakan, antara lain :

1. Dinas pendidikan kabupaten Mukomuko, terutannya pemerintah daerah hendaknya memfokuskan perhatian pada pengambilan keputusan secara bersama-sama dalam kelompok, mengembangkan dan mengimplementasikan perencanaan untuk meningkatkan hasil belajar siswa. Sementara dalam hal administrasi, pemerintah daerah hendaknya lebih berperan sebagai fasilitator dari pada mengontrol aktifitas sekolah.
2. Kepala sekolah diharapkan tidak hanya bertanggung jawab dan otoritas dalam program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personal tapi juga bertanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan

program kepala sekolah harus pandai memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang sehingga masing-masing kelompok sadar akan tugas dan fungsinya masing-masing dalam penerapan MBS.

3. Umum, diharapkan penelitian lain dapat meneliti tentang MBS ini dan lebih mengembangkannya.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto , Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Blake, RR dan Muoton JS .(1985). *The Managerial Grid III the Key to Leadership Excellence*: Houston Gulf Publishing.
- Depdiknas. (2007).*Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta; Direktorat Pendidikan Menengah Umum.
- Depertemen Pendidikan Nasional. (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia* :Jakarta; PT. Gramedia Pustaka Utama Press.
- Fattah, Nanang dan H. Mohammad Ali .(2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Penerbit Universitas Terbuka.
- Gordon. (2002). *Krangka Dasar Sistem Manajemen*. Penterjemah Bob Widyhartono.
- Hari, Handoko. (1999). *Manajemen Edisi II*. Yogyakarta : BPFE.
- Ibtisan Abu-Duhou .(2002). *School Based Managen..* Terjemahan Nuryamin Aini. Suparto. dan Abas Al Jauhari Ciputat Logos Wacana Ilmu
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep Strategi. dan Implementasi*. Bandung; PT Remaja Rosdakarya
- Nurkolis. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah. Teori. Model, dan Aplikasi*. Jakarta; PT Grasido GramediaWidia Sarana Indonesia.
- Sugiono. (2000). *Metode Penelitian*. Bandung; Alfabeta
- Slamet. (2010). *Konsep Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah SMA-BI Materi Manajemen Pendidikan* Yogyakarta FT Sipil UNY
- Sergiovanny TJ dan Starrat RJ .(1993). *Supervision. A A Radefnision*. Newyork MC Graw-Hill. Inc

Stoner JAF. Freemon dan Gilbert Jr, D.R .(1994). *Management*terjemahan oleh Wilhelmus W. Bokowatun. Jakarta Inter Media.

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2000.*tentang program pembangunan Nasional 2000-2004 untuk sektor pendidikan*

Wibawa,Basuki, Mahdiyah dan Jarnawi Afgan .(2014). *Metode Penelitian Pendidikan*. :Universitas Terbuka.

Wahyu Sumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan. Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta; Raja Grafindo Persada.

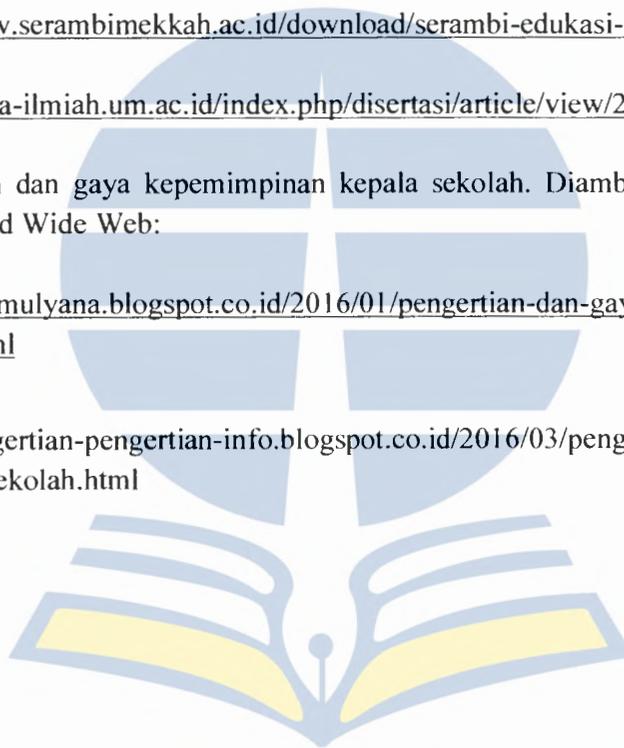
<http://www.serambimekkah.ac.id/download/serambi-edukasi-september-2015.pdf>

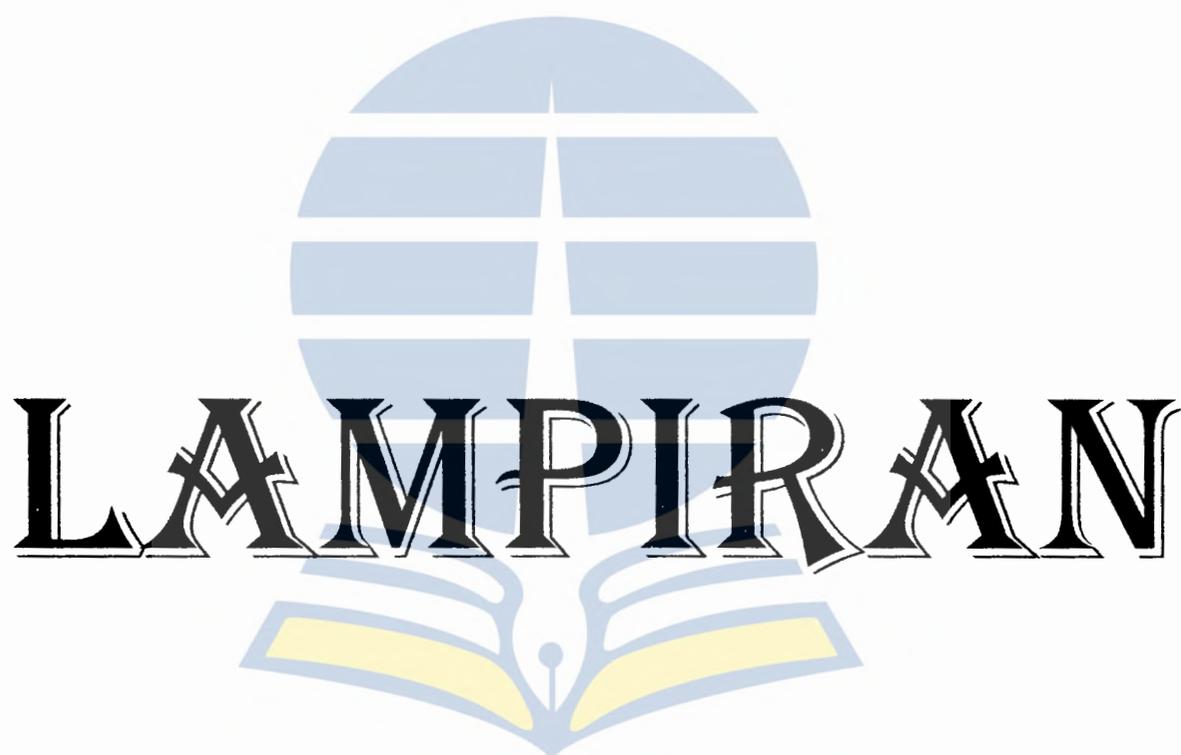
<http://karya-ilmiah.um.ac.id/index.php/disertasi/article/view/2417>

Pengertian dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Diambil 1 Mei 2016, dari situs World Wide Web:

<http://ainamulyana.blogspot.co.id/2016/01/pengertian-dan-gaya-kepemimpinan-kepala.html>

<http://pengertian-pengertian-info.blogspot.co.id/2016/03/pengertian-manajemen-berbasis-sekolah.html>





WAWANCARA

Hari/ tanggal :
 Informan :
 Jabatan : Wakaur. Kurikulum
 Waktu :
 Topik : Gaya Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri I Mukomuko

1. Peneliti : Sejauh mana peran kepala sekolah dalam menerapkan MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : Saya sebagai Wakaur. Kurikulum melihat kepala sekolah dalam penerapan MBS guna mengetahui kelebihan serta kelemahan sekolah dan kapasitas siswa-siawa di SMA Negeri I Mukomuko, walaupun kepala sekolah sendiri sangatlah kerja keras dalam meningkatkan MBS beserta guru dan staf. karyawan disekolah tersebut.

2. Peneliti : Apakah penerapan MBS telah sesuai dengan visi misi sekolah ?

Informan : jika dilihat dari visi dan misi sekolah ini mewujudkan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi Akademik non akademik serta terwujudnya generasi yang mempunyai jiwa kepemimpinan dan mewujudkan pembentukan yang berkarakter yang mampu menaktualisasikan diri dalam masyarakat.

3. Peneliti : Bidang-bidang manajemen apa yang telah diterapkan di SMA Negeri I mukomuko ?

Informan : Tujuan komponen yang dikelola disekolah antara lain, manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen

kesiswaan , manajemen keuangan dan pembiayaan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen humas, dan manajemen khusus.

4. **Peneliti** : Seberapa jauh profesionalisme kepala sekolah dalam memimpin sekolah di SMA Negeri I mukomuko ?

Informan : Kepala sekolah melakukan kinerja kepemimpinan saat memimpin di sekolah bisa dikatakan profesional dan demokratis, karena setiap kegiatan musyawarah sekolah ataupun program-program sekolah melibatkan para guru, staf maupun karyawan.

5. **Peneliti** : Bagaimana langkah kepala sekolah dalam merekrut tenaga kerja kependidikan ?

Informan : Berkaitan dengan perekrutan tenaga kependidikan, kepala sekolah melakukan rekrutmen pegawai atau tenaga pendidik yang diputuskan bersama dalam rapat sekolah.

6. **Peneliti** : Upaya apa yang dilakukan di SMA Negeri I Mukomuko untuk mencapai visi dan misi ?

Informan : Upaya-upaya yang dilakukan dalam mencapai visi misi antara lain : penyusunan rencana strategi sekolah dalam bentuk program, penyelenggaraan pembinaan aklhaq, mengintruksikan agar dilakukan pengintegrasian nilai-nilai agama, moral, dalam setiap pembelajaran serta mengaktifkan program ekstra kurikuler.

WAWANCARA

Hari/ tanggal :
 Informan :
 Jabatan : Guru
 Waktu :
 Topik : Bagaimana Karakter Gaya Kepala Sekolah dalam
 Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA
 Negeri I Mukomuko

1. Penelit : Bagaimana karakter kepala sekolah dalam memimpin sekolah di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : Karakter kepemimpinan kepala sekolah sangat terbuka demokratis walaupun ada sedikit rasa otoritas dalam memimpin, tetapi kepemimpinan kepala sekolah sangatlah bersifat musyawarah terhadap guru, staf maupun karyawan saat melakukan program pendidikan

2. Peneliti : Apakah kepala sekolah melibatkan guru dan karyawan dalam penyusunan visi misi sekolah ?

Informan : Iya, kepala sekolah selalu melibatkan para guru, karyawan diberikan keluasaan dalam memberikan kontribusi berupa masukan, saran, ide dalam perbaikan.

3. Peneliti : Bagaimana kepala sekolah dalam penerapan hubungan sekolah dengan masyarakat ?

Informan : dalam rangka ini kepala sekolah membina hubungan dengan masyarakat antara lain : memberi kesempatan kepada orang tua murid atau masyarakat untuk menyampaikan usulan atau kritik terhadap pihak sekolah pada umumnya dan memberikan dan sosialisasi program sekolah kepada masyarakat.

4. **Peneliti** : program apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam menerapkan MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : program yang kepala sekolah dalam penerapan MBS di SMA ini antara lain : Tujuh komponen yang dikelola di sekolah antara lain, manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan atau pembiayaan, manajemen sarana dan prasarana pendidikan, manajemen humas.

5. **Peneliti** : Apa saja tugas dan tanggung jawab kepala sekolah di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : Kesanggupan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah SMA I Mukomuko anatara lain. malakuakn tugas bidang akademik, bidang ketatausahaan atau keuangan, bidang kesiswaan, bidang personalia.

WAWANCARA

Hari/ tanggal :
 Informan :
 Jabatan : Komite Sekolah
 Waktu :

1. Peneliti : Bagaimana hubungan Kepala sekolah dengan komite sekolah dalam menerapkan program MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : Hubungan Kepala sekolah sangat harmonis selalu menjaga komunikasi dan lilaturrahi dengan komite sekolah.

2. Peneliti : Apakah kepala sekolah mengajak bermusyawarah dengan komite sekolah dalam mengambil keputusan pendidikan di SMA Negeri I Mukomuko?

Informan : Kepala sekolah selalu memberikan informasi ketika ada masalah rapat maupun musyawarah tentang program sekolah yang akan dilakukan.

3. Peneliti : Bagaimana mekanisme kepala sekolah dalam mengambil keputusan ?

Informan : sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah selalu melakukan langkah-langkah, sepertimelakukan musyawarah, kecuali dalam hal-hal tertentu yang emergensi.

4. Peneliti : Bagaimana langkah kepala sekolah dalam menjaga hubungan masyarakat ?

Informan : Kepala sekolah selalu mendiskusikan dengan komite sekolah langkah baik dalam menjaga hubungan baik dengan masyarakat, antara lain

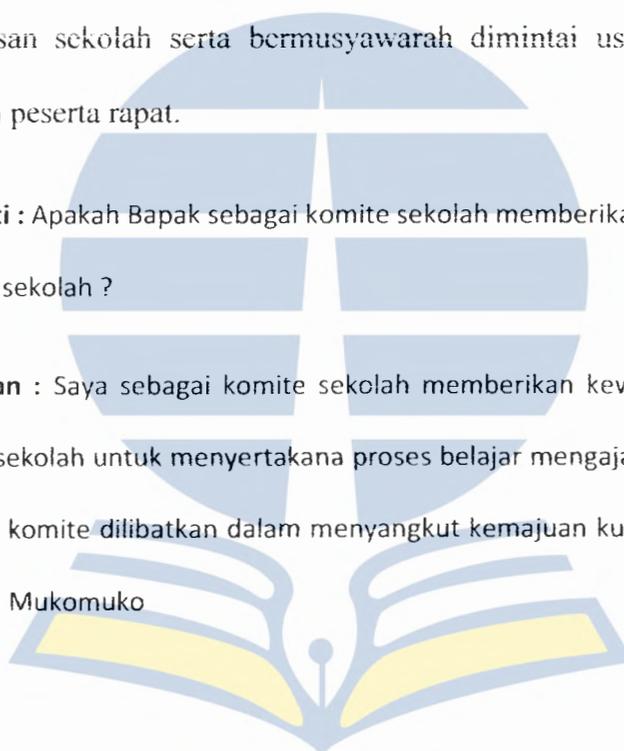
rapat wali murid dalam melaksanakan pengambilan raport sekolah sehingga bisa bertemu saling memberikan dukungan, kritik dan saran.

5. **Peneliti** : Ukuran yang dibuat SMA dalam mengambil keputusan ?

Informan : Kepala sekolah dalam hal tersebut selalu berkonsentrasi dengan saya, serta para guru lainnya, sehingga tidak sewenang-wenang mengambil keputusan sekolah serta bermusyawarah dimintai usulan dan aspirasi dari seluruh peserta rapat.

6. **Peneliti** : Apakah Bapak sebagai komite sekolah memberikan kewenangan terhadap kepala sekolah ?

Informan : Saya sebagai komite sekolah memberikan kewenangan penuh kepada kepala sekolah untuk menyertakana proses belajar mengajar sesuai aturan dan saya sebagai komite dilibatkan dalam menyangkut kemajuan kualitas pendidikan di SMA Negeri I Mukomuko



WAWANCARA

Hari/ tanggal :
Informan :
Jabatan : Kepala Sekolah SMA Negeri I Mukomuko
Waktu :

1. Peneliti : Bagaimana pelaksanaan MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : Pelaksanaan MBS di SMA Negeri I Mukomuko sangat kental, sebagai sekolah negeri, karena adanya subsidi pemerintah maka sekolah dapat mengelola sekolah secara otonom dalam penggunaan dana tersebut

2. Peneliti : Berapa tahun Bapak menjadi kepala sekolah SMA Negeri I mukomuko ?

Informan :

3. peneliti : Berapa hal saja yang dilakukan kepala sekolah dalam mendirikan sekolah dengan memberdayakan otonomi sekolah di SMA Negeri I Mukomuko?

Informan : Dalam melaksanakan otonomi sekolah, saya sebagai kepala sekolah melakukan beberapa hal, antara lain, melakukan hubungan baik dengan dewan guru, karyawan, serta komite sekolah guna mendidik dan meningkatkan kualitas sekolah terhadap masyarakat

4. Peneliti : Bagaimana tugas kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah ?

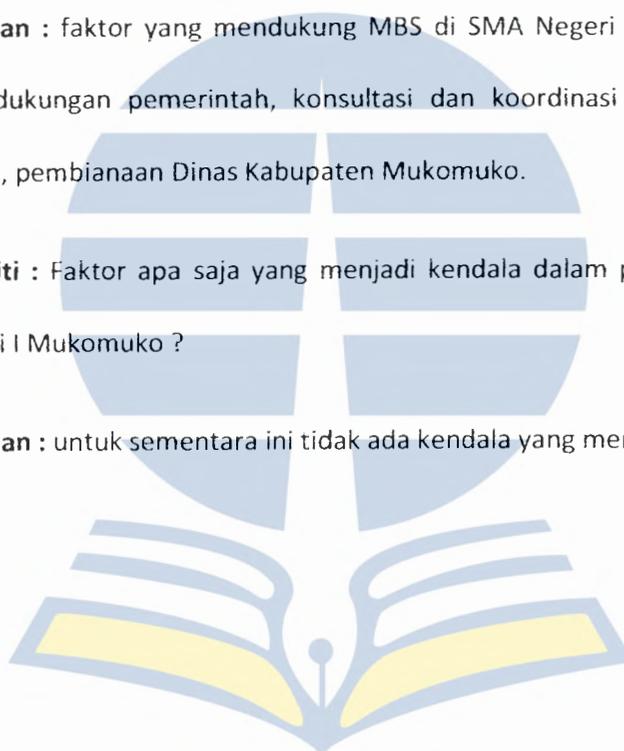
Informan : Kepala sekolah lebih bersifat memberikan arahan atau memonitoring kegiatan, sehingga pelaksanaan lebih leluasa untuk berinovasi dalam pelaksanaan program.

5. **Peneliti** : Faktor apa saja yang mendukung pelaksanaan MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

informan : faktor yang mendukung MBS di SMA Negeri I Mukomuko antara lain, yaitu dukungan pemerintah, konsultasi dan koordinasi dengan dinas sangatlah mudah, pembinaan Dinas Kabupaten Mukomuko.

6. **Peneliti** : Faktor apa saja yang menjadi kendala dalam pelaksanaan MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

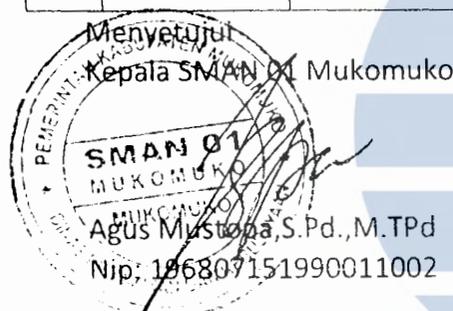
Informan : untuk sementara ini tidak ada kendala yang mendetail



JADWAL SUPERVISI GURU MATA PELAJARAN SEMESTER II JANUARI-JUNI 2016

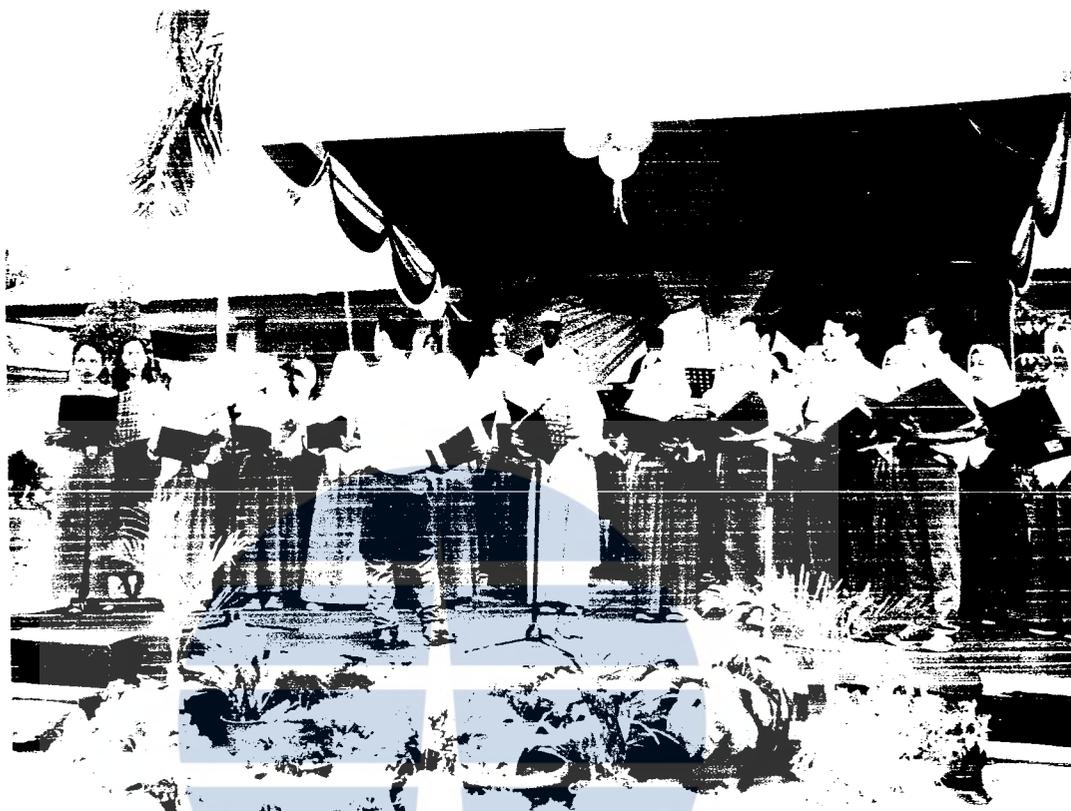
N0	Hari/ Tanggal	Nama guru	Mata pelajaran	Kelas	Supervisor	Jabatan	Ket
1	02-02-2016	Maya Syntha,S.Pd	MM	X3	Agus Mustopa,S.Pd., M.TPd	Kepsek	
2	03-02-2016	Meva Ariyanti,S.Pd	Fisika	XII A2			
3	17-02-2016	Yuliansyah Darma.P.M.Pd.Si	Kimia	XII A3			
4	19-02-2016	Jasni Bahari,S.Pd	B.ing	XI S1			
5	02-03-2016	Dra.Nurhawati	Bio	X4			
6	10-03-2016	Tri Novariani,S.Pd	B.Indo	X6			
7	20-04-2016	Zuardi,S.Pd	Geo	X1			
8	23-04-2016	Zasmili indarosa,M.Sn	Seni budaya	XI A2			
9	02-03-2016	Caroline,S.Pd	B.ing	X5	Jasni Bahari,S.Pd	Wakil	
10	08-03-2016	Yessy Leasmi,S.Pd	B.ing	XII S3			
11	05-02-2016	Yarnen Linda,S.Pd	Geo	XII S4	Zuardi,S.Pd	Wakil	
12	10-02-2016	Nasution,S.Pd	Penjas	XI S1			
13	23-02-2016	Hj.Arnely,SE.M.Pd	Eko	XII S3			
14	03-03-2016	Ali Ibni,S.Sos.I	Agama	X2			
15	08-03-2016	Sisrieni,S.Pd	Sejarah	XI A2			
16	18-04-2016	Dra.Ariani	Sosio	XI S1			
17	26-04-2016	Sri Murni,S.Pd	TIK	X4			
18	27-04-2016	Jonh Suheri,S.Pd	Pkn	5			
19	09-02-2016	Sabaruddin,S.Pd	Penjas	XII S4	Nasution,S.Pd	Wakil	
20	02-03-2016	Septo Hardi,S.Pd	Penjas	X6			
21	17-02-2016	Urwatil Usqa,S.Pd	B.Indo	XI A3	Tri nova riani,S.Pd	Guru	
22	01-03-2016	Farida Eriyati,S.Pd	B.Indo				
23	22-04-2016	Basyarudin,S.Pd	B.Indo	XII A2 X7			
24	11-02-2016	Silvi Susanti,S.Pd	MM	XII S3	Maya Syntha,S.Pd	Guru	
25	04-03-2016	Krismar Wartiningsih,M.Pd	MM	XI A2			
26	21-04-2016	Non Fitria,S.Pd	MM	XI S1			
27	02-03-2016	M.Ampera,SE	Eko	XI S2	Hj.Arnelly,SE.M.Pd	Guru	
28	21-04-2016	Eni Agrestaria S.Pd	Eko	X8			
29	22-04-2016	Lifra dewi,M.Pd.Si	Fis	XI A1	Meva Arianti,S.Pd	Guru	
30	25-02-2016	Syafriani,S.Pd	Kim	XI A1	Yuliansyah Darma .P.M.Pd.Si	Guru	
31	23-04-2016	Kiki Erfani,S.Pd	Kim	X7			

32	23-02-2016	Muslihatul Hayati,S.Sos.I	Agama	XI A4	Ali Ibni,S.Sos.I	Guru
33	03-03-2016	Fitriani,S.Pdi	B.Arab	XII S1		
34	02-03-2016	Rahmi Kurniawati,S.Pd	Sejarah	X1	Sisrieni,S.Pd	Guru
35	07-03-2016	Meva Ariani,S.Pd	Sosio	X1 S3	Dra.Ariani	Guru
36	05-04-2016	Titi Sumanti,S.Sos	Sosio	X2		
37	23-04-2016	Citra Mandasari,S.Pd	Mulok	XI A2	Yessy	Guru
38	25-04-2016	Susepti Nasari,S.Pd	Mulok	XI S2	Leasmi,S.Pd	
39	20-2016-04	Emi Atika,S.Pd	Geo	X7	Yarnen Linda,S.Pd	Guru
40	31-03-2016	Esi Marlina,S.Pd	Bio	XI A2	Dra.Nurhawati	Guru
41	22-04-2016	Nia Yuniawati,S.Pd	Bio	XI A3		

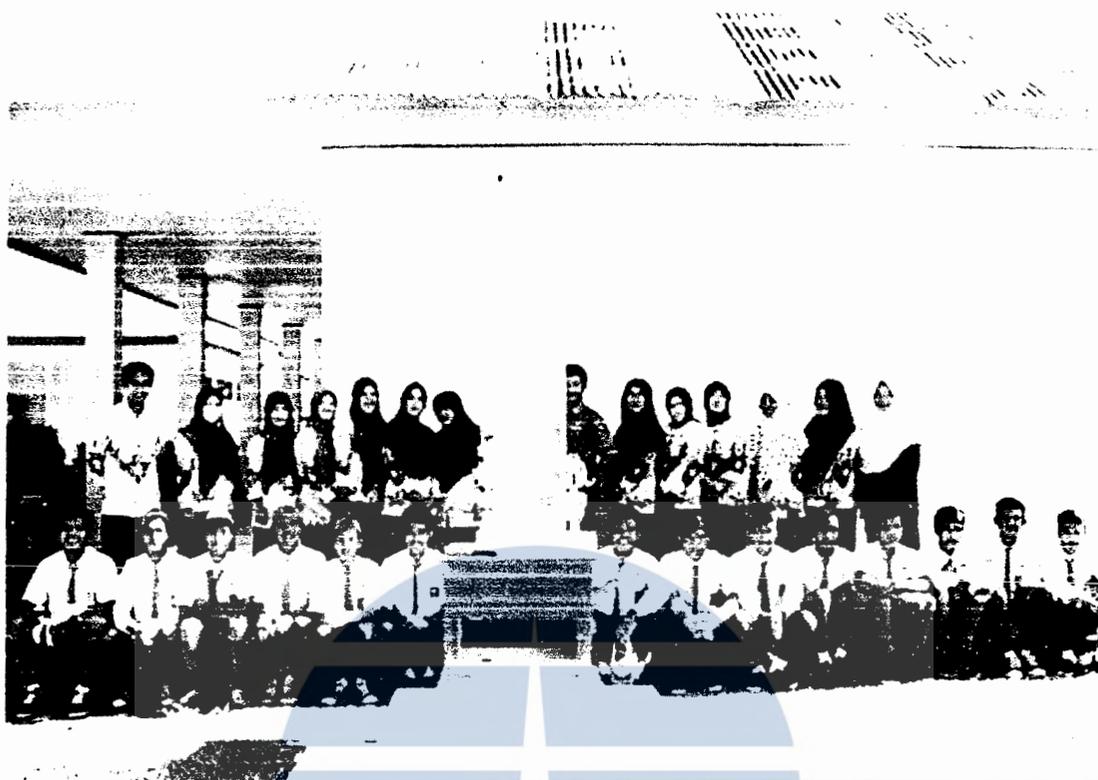


Mukomuko, 30 Januari 2016
Wakil Kurikulum

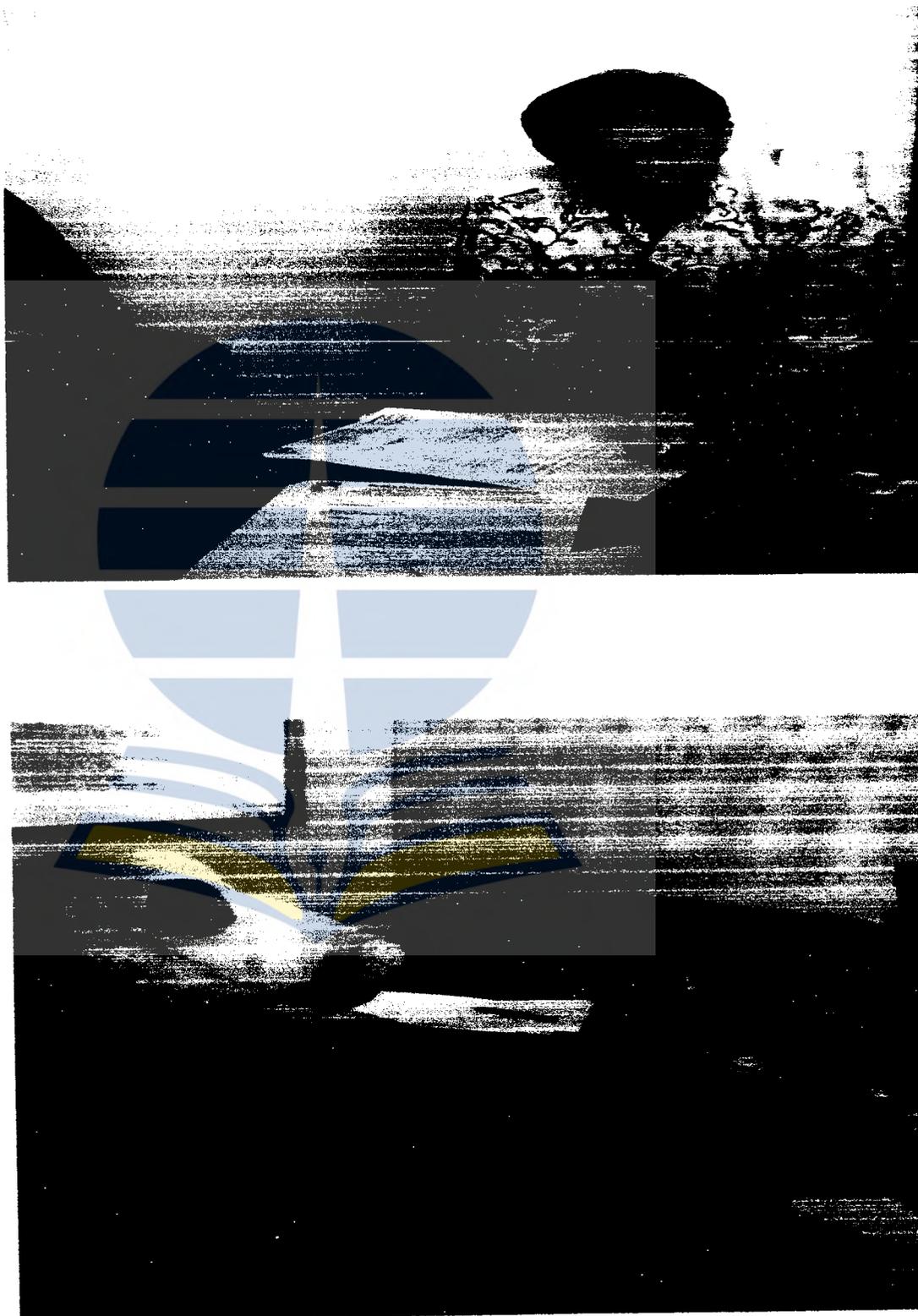
Zuardi,S.Pd
Nip; 196206171985031013



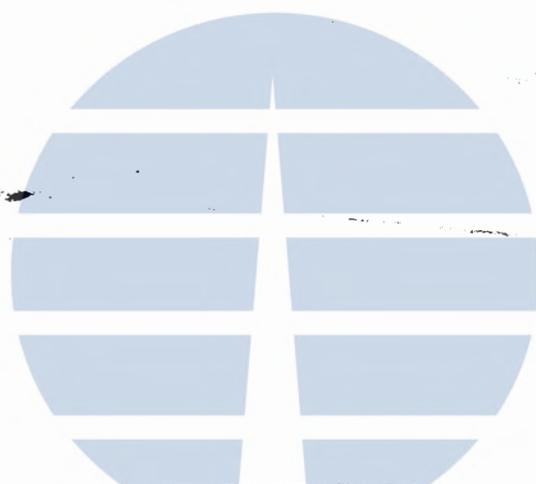














**PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 01 MUKOMUKO**

AKREDITASI A

Jl. Ki Hajar Dewantara Koto Jaya Telp. (0737) 71061 Mukomuko 38365
Web. www.sman01-mukomuko.sch.id Email. sman_01_mm@yahoo.co.id

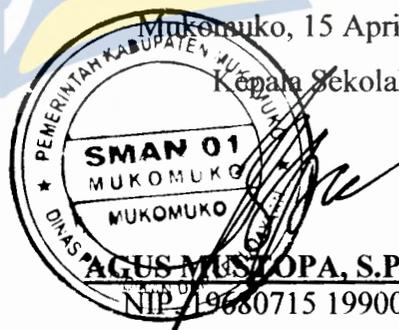


Nomor : 800/ 090/DPK/SMAN.01/MM/2016
Lamp :-
Hal : Izin Penelitian

Berdasarkan surat dari Universitas Terbuka Nomor : 239/UN31/AK/2016 Tanggal 24 Maret 2016 dan Surat Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi Kabupaten Mukomuko Nomor : 070/127/F.3/IV/2016 Tanggal 11 April 2016 dan Surat dari Kantor KPTSP Nomor : 503/24/KPTSP/IV/2006 Tanggal 12 April tentang izin Penelitian ;

Nama : Farida Eriyati
NPM : 5006335564
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Penelitian : “ gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMAN 01 Mukomuko”
Lama Penelitian : 1 Bulan
Tempat Penelitian : SMA Negeri 01 Mukomuko

Demikianlah surat izin ini diberikan dan Hasil penelitian harus dilaporkan kepada Kepala Sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, Terima kasih.

Mukomuko, 15 April 2016
Kepala Sekolah,

AGUS MUSTOPA, S.Pd, M.TPd.
NIP. 19680715 199001 1 002



PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO
DINAS PENDIDIKAN
SMAN 01 MUKOMUKO

Jl. Koto Jaya Telp. (0737) 71061 Mukomuko 38365
 Email : sman1mmu@gmail.com



SURAT KETERANGAN

Nomor : 420/096/DPK/SMAN.01/MM/2016

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : AGUS MUSTOPA, S.Pd., M.TPd.
 Tempat tanggal lahir : Bandung, 15 Juli 1968
 Pangkat/golongan : Pembina/IV/a
 Jabatan : Kepala Sekolah
 Unit Organisasi : SMAN 01 Mukomuko

Menerangkan bahwa mahasiswa Program S2, yang tersebut dibawah ini :

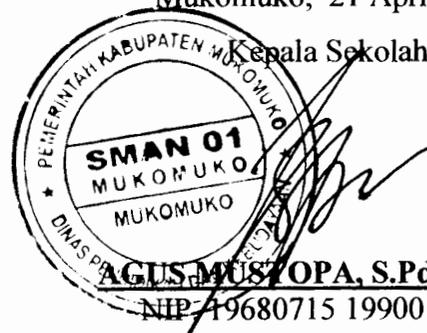
Nama : Farida Eriyati
 NIM : 5006335564
 Program Studi : Magister Managemen
 Bidang Minat : Management Pendidikan

Telah selesai melaksanakan praktek kerja/penelitian di SMAN 01 Mukomuko dengan judul Penelitian "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 01 Mukomuko".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan seperlunya.

Mukomuko, 21 April 2016

Kepala Sekolah,



AGUS MUSTOPA, S.Pd., M.TPd.

NIP. 19680715 199001 1 002



DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 03 MUKOMUKO
AKREDITASI A



Jln. Yamaja Rimba, Agung Jaya Kec. Air Manjuto Kab. Mukomuko Bengkulu Pov. Kp.38367

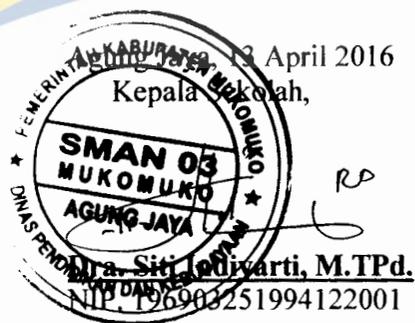
SURAT IZIN PENELITIAN

Nomor : 420/080/D.1/2016

Berdasarkan surat dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko Nomor : 800/0471/D.I/IV/2016 tertanggal 12 April 2016 Tentang permohonan izin Penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir /Tesis dengan ini memberikan izin kepada :

Nama : Farida Eriyani
NPM : 5006335564
Waktu Penelitian : 13 s/d 25 April 2016
Judul : Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko

Demikian Surat izin ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.





DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 03 MUKOMUKO
AKREDITASI A



Jl. Pendidikan Ds. Agung Jaya Kec. Air Manjuto Kab. Mukomuko 38367

SURAT KETERANGAN

Nomor : 420/081/D.1/2016

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMA Negeri 03 Mukomuko dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Farida Eriyani
NPM : 5006335564
Waktu Penelitian : 13 s/d 25 April 2016
Judul : Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko

Nama yang tersebut di atas telah selesai melakukan Penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir.

Demikian Surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Agung Jaya, 25 April 2016
Kepala Sekolah
SMAN 03 MUKOMUKO
AGUNG JAYA
Dea. Siti Indiyarti, M.TPd.
NIP. 196903251994122001



**DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 05 MUKOMUKO
TERAKREDITASI A/164/BAP-SM/NN/XI/2010**



Alamat : Jln. Ushuludin Kec. Lubuk Pinang Kode Pos. 38373 HP. 0813 6762 4420

Email : sman05mukomuko@gmail.com

Nomor : 420/91 /D.1/SMAN 05/MM/2016

Mukomuko, 18 April 2016

Lamp :

Hal : **Izin Penelitian**

Berdasarkan surat dari Universitas Terbuka Nomor : 239/UN31/AK/2016 tanggal 24 Maret 2016 dan Surat Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi Kabupaten Mukomuko Nomor : 070/127/F.3/IV/2016 tanggal 11 April 2016 dan Surat dari Kantor KPTSP Nomor : 503/24/KPTSP/IV/2016 tanggal 12 April tentang Izin Penelitian, Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko memberi izin penelitian kepada :

Nama : FARIDA ERIYATI
 NPM/NIM : 5006335564
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Penelitian : " Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko"
 Lama Penelitian : 1 Bulan
 Tempat Penelitian : SMA Negeri Mukomuko

Hasil penelitian harus dilaporkan kepada Kepala SMA Negeri 05 Mukomuko.

Demikian, atas kerjasama yang baik di ucapkan terima kasih.

Kepala Sekolah

BASRI EENDI, S.Pd., M. TPD



PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 05 MUKOMUKO
TERAKREDITASI A/164/BAP-SM/NN/XI/2010



Alamat : Jln. Ushuludin Kec. Lubuk Pinang Kode Pos. 38373 HP. 0813 6762 4420

Email : sman05mukomuko@gmail.com

Nomor : 420/51/D.1/SMAN 05/MM/2016 Mukomuko, 18 April 2016
 Lamp :
 Hal : **Telah Melakukan Penelitian**

Berdasarkan surat dari Universitas Terbuka Nomor : 239/UN31/AK/2016 tanggal 24 Maret 2016 dan Surat Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi Kabupaten Mukomuko Nomor : 070/127/F.3/IV/2016 tanggal 11 April 2016 dan Surat dari Kantor KPTSP Nomor : 503/24/KPTSP/IV/2016 tanggal 12 April tentang Izin Penelitian, Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko telah melakukan penelitian atas :

Nama : FARIDA ERIYATI
 NPM/NIM : 5006335564
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Penelitian : "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko"
 Lama Penelitian : 1 Bulan
 Tempat Penelitian : SMA Negeri 05 Mukomuko

Sebagai bahan persyaratan untuk melengkapi TESIS.

Demikian, atas kerjasama yang baik di ucapkan terima kasih.


BASRI ELENDI, S.Pd., M. TPd



IZIN PENELITIAN

Nomor : 503/23/KPTSP/IV/2016

- Dasar : 1. Surat Permohonan Izin Penelitian Sdri. **FARIDA ERIYATI**
2. Fotocopy Proposal Penelitian;
 3. Fotocopy KTP;
 4. Fotocopy Surat Pernyataan;
 5. Hasil Verifikasi Surat Permohonan Penerbitan Rekomendasi Penelitian Dari Kantor Kesatuan, Bangsa, dan Politik Kabupaten Mukomuko Nomor : 070/126/F.3/IV/2016 Tanggal 11 April 2016.
- a. Nama : **FARIDA ERIYATI**
 - b. Alamat : Tanah Harapan Kecamatan Kota Mukomuko Kabupaten Mukomuko
 - c. Judul Penelitian : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri Mukomuko
 - d. Tujuan Penelitian : Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah SMAN terakreditasi A dalam penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) di Kabupaten Mukomuko
 - e. Tempat/Lokasi Penelitian : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
 - f. Lama Penelitian : 1 (satu) Bulan
 - g. Bidang Penelitian : Pendidikan
 - h. Status Penelitian : Sementara
 - i. Nama Koordinator Penelitian : Dr. Sugilar
 - j. Anggota Penelitian : 1 (satu) orang
 - k. Nama Lembaga / Organisasi : Universitas Terbuka

Dengan ini menerangkan izin penelitian yang akan diadakan dengan ketentuan:

- a. Sebelum melakukan penelitian harus melapor kepada Bupati Cq. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi Kabupaten Mukomuko;
- b. Harus mentaati semua ketentuan Perundang-undangan yang berlaku;
- c. Selesai melakukan penelitian agar melaporkan/menyampaikan

sedangkan pelaksanaan penelitian belum selesai, perpanjangan Izin Penelitian harus diajukan kembali kepada Instansi pemohon;

- e. Izin Penelitian ini akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang surat Izin Penelitian ini tidak mentaati/ mengindahkan Ketentuan-ketentuan seperti tersebut di atas.

Demikian surat izin penelitian ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mukomuko, 12 April 2016



MUSNARUDIN, S.I.P

Pembina, IV/a

NIP. 19660313 198612 1 001

Tembusan:

1. Bupati;
2. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi;
3. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan;
4. Sdri. Farida Eriyati.



DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

Alamat : Jl. Bandar Baru Komplek Perkantoran Pemda Mukomuko

Kode Pos : 38365 Email : ictdiknas_mukomuko@yahoo.co.id

Nomor : 800/ 0467 /D.1/IV/2016

Mukomuko, 12 April 2016

Lamp : -

Hal : **Izin Penelitian**

Kepada Yth.
Kepala SMA Negeri Mukomuko
Se-Kabupaten Mukomuko
Tempat

Berdasarkan Surat dari Universitas Terbuka Nomor : 239/UN31/AK/2016 tanggal 24 Maret 2016 dan Surat Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi Kabupaten Mukomuko Nomor 070/126/F.3/IV/2016 tanggal 11 April 2016 dan Surat dari Kantor KPTSP Nomor : 503/23/KP-SP/IV/2016 tanggal 12 April tentang Izin Penelitian, Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko memberikan izin penelitian kepada :

Nama : **FARIDA ERIYATI**
 NPM/NIM : 5006335564
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Penelitian : "Gaya Kepimipinann Kepala sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri Mukomuko "
 Lama Penelitian : 1 Bulan
 Tempat Penelitian : SMA Negeri Mukomuko Se-Kabuptaen Mukomuko

Hasil Penelitian Harus di laporkan ke Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

Demikian, atas kerjasama yang baik diucapkan terima kasih

KEPALA

Dra. NURHASNI, M. Pd
 Pemimpin Utama Muda



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Bengkulu

Jl. Sadang Raya, Kelurahan Lingkar Barat, Bengkulu 38225

Tlp: 0736-26294, Faksimile: 0736-346177

E-mail: bengkulu@ut.ac.id

Nomor : 239/UN31.26/AK/2016
Perihal : Permohonan Izin Penelitian

24 Maret 2016

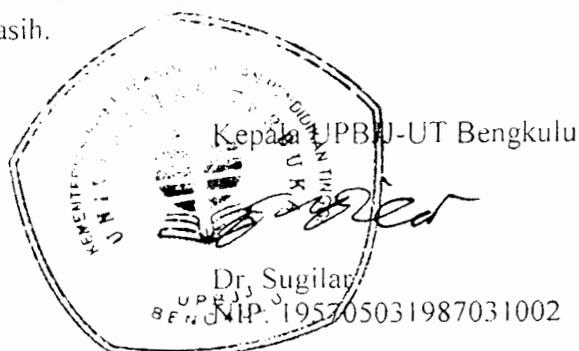
Yth. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kabupaten Mukomuko
di Mukomuko

Sehubungan dengan rencana penelitian untuk Tugas Akhir Program Magister (TAPM) mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang tersebut di bawah ini:

Nama : Farida Eriyati
NIM : 5006335564
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Minat : Manajemen Pendidikan
Judul Tesis : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko

Untuk keperluan tersebut di atas, mohon izin mengadakan penelitian di wilayah Saudara. Pengurusan segala sesuatunya yang berkaitan dengan penelitian tersebut akan diselesaikan oleh mahasiswa yang bersangkutan.

Atas perhatian saudara, diucapkan terima kasih.



Ma. 010275



BADAN AKREDITASI NASIONAL SEKOLAH / MADRASAH
(BAN-S/M)

Sertifikat Akreditasi

SEKOLAH MENENGAH ATAS / MADRASAH ALIYAH

Badan Akreditasi Nasional Sekolah / Madrasah (BAN-S/M) menetapkan
bahwa:

SMAN 01 MUKOMUKO

NSS/NIS/NSM : 301260102003
Alamat : Jl. Koto Jaya
Kecamatan Kota Mukomuko
Kabupaten Mukomuko

memperoleh akreditasi dengan peringkat : **TERAKREDITASI A**
Sertifikat Akreditasi Sekolah / Madrasah ini berlaku sampai dengan
tahun ajaran 2016/2017 terhitung sejak tanggal ditetapkan.

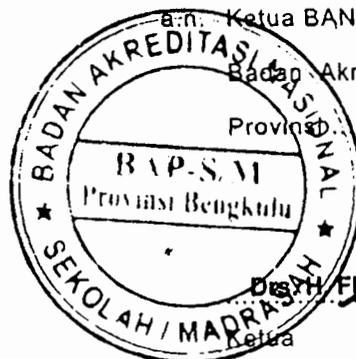
Ditetapkan di Bengkulu

Pada tanggal 11 November 2011

a.n. Ketua BAN-SM

Badan Akreditasi Provinsi Sekolah/Madrasah

Provinsi Bengkulu



DR. H. FIRMANSYAH, M.Pd

Ketua

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DI SMA NEGERI MUKOMUKO**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen Pendidikan**

Disusun Oleh :

FARIDA ERIYATI

NIM. 500633564

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2016

ABSTRAK

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMA NEGERI MUKOMUKOFARIDA ERIYATI
Faridaeriyanti.mko@Gmail.comProgram Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepala sekolah menerapkan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang mengacu kepada teoritis maupun empiris. Maksud dari teoritis adalah mengacu kepada berbagai teori yang dikemukakan oleh para ahli pendidikan yang relevan dengan permasalahan penelitian. Sedangkan empiris mengacu pada hasil penelitian lapangan di SMA Negeri Mukomuko yang telah diteliti dengan menggunakan beberapa metode pengumpulan data yaitu, responden penelitian Sedangkan sumber data yang diperoleh terdiri dari sumber data primer yaitu Kepala Sekolah dan guru sebagai informan. Dan yang menjadi sumber data sekunder adalah data yang berfungsi untuk melengkapi data yang telah diperoleh dari sumber primer. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala SMA Negeri Mukomuko termasuk dalam kategori gaya Kepemimpinan Situasional dengan ciri-ciri sebagai berikut: (1) hubungan tinggi dan tugas rendah (2) tugas rendah dan hubungan tinggi. (3) tugas tinggi dan hubungan tinggi (4) tugas tinggi dan hubungan rendah. Kepala sekolah dalam menerapkan MBS sudah memenuhi standar, dimana manajemen berbasis sekolah meliputi : (1) Perencanaan program sekolah disepakati dan dimusyawarahkan bersama-sama oleh guru, karyawan, dan staf. (2) Penyusunan RAPBS evaluasi laporan akhir tahun dan perencanaan awal tahun sudah dipersiapkan terencana dengan matang serta musyawarah bersama. (3) Supervisi dan evaluasi sudah menjadi agenda rutin sekolah, baik guru, serta karyawan sekolah. (4) Hubungan sekolah dengan masyarakat luar sangat terjaga jalinan komunikasi serta saling memberikan informasi dan sarana kritik terhadap pihak sekolah.

Kata Kunci : Kepemimpinan dan MBS

ABSTRACT

The Leadership Style of Principal in Management Implementation Base School at Senior High School in Mukomuko

Farida Eriyati
Faridaeriyati.mko@gmail.com

Post Graduate Program
Indonesia Open University

The purpose of this research was describing the leadership style in management implementation base school at senior high school in Mukomuko. This research also aimed to know how the principle implement the management base school at senior high school in Mukomuko which got A accreditation. This research used qualitative approach, which refers to theoretical and empirical. Theoretical refers to various theories which were explained by education experts. While, empirical refers to the result of research at senior high school in Mukomuko that had been observed by using several data collecting method. The primary data were the principals and the teachers as informants. And the secondary data had a function to complete the data which was taken from primary data. Based on the result of this research showed that leadership style of principal at senior high school Mukomuko was category of situational leadership style. It had some characteristics, they were; 1) high relation and low duty, 2) low duty and high relation, 3) high duty and high relation, 4) high duty and low relation. The principal had implemented MBS, where management base school include; 1) the planning of school programs were discussed by teachers and staff college, 2) the arranging of RAPBS, report evaluation of the last year, and the first year planning had been prepared well, 3) supervision and evaluation were being regular schedule for teachers and staff college, 4) the relation between school and community around were good, they were communicative. The community gave information, suggestion, and also criticism for teachers and staff college.

Keywords: leadership and MBS

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko**

Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan Adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Mukomuko, April 2016

Yang Menyatakan



(Farida Eriyati)
NIM. 500633564

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PENERAPAN MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH DI SMA NEGERI
MUKOMUKO

Penyusun TAPM : FARIDA ERIYATI
N I M : 500633564
Program Sudi : Magister Manajemen Pendidikan
Hari/Tanggal : Sabtu, 4 Juni 2016

Menyetujui :

Pembimbing II


Dr. Sugilar
Nip. 195705031987031002

Pembimbing I


Dr. Buyung Surahman, M.Pd
Nip. 196110151984031002

Penguji Ahli


Prof. Dr. H. Rambat Nur Sasangko
Nip. 196112071986011001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu
Program


Mohamad Nasoha, SE.MSc
Nip. 197811112005011001

Direktur
Program Pascasarjana


Suclati M.Sc, Ph.D
Nip. 195202131985032001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**

PENGESAHAN

Nama : Farida Eriyati
 NIM : 500633564
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
 Judul TAPM : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
 PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI
 SMA NEGERI MUKOMUKO

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 4 Juni 2016
 Waktu : 13.30 Wib

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji
 Nama : Dr. Sugilar

Tanda Tangan



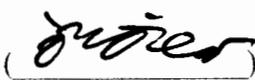
Penguji Ahli
 Nama : Prof.Dr.H. Rambat Nur Sasangko



Pembimbing I
 Nama : Dr. Buyung Surahman, M.Pd



Pembimbing II
 Nama : Dr. Sugilar



KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah penulis bersyukur ke hadirat Allah SWT telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan tugas akhir ini sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Tugas akhir ini mendiskripsikan tentang “ Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan MBS di SMA Negeri Mukomuko “.

Tak lupa penulis kirimkan salawat beriring salam kepada Nabi besar kita Muhammad SAW, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan baik berupa bimbingan, motivasi, maupun dorongan semangat. Rasa terima kasih tersebut penulis ucapkan kepada :

1. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka
2. Dr. Sugilar kepala UPBJJ – UT Bengkulu
3. Pembimbing I dan pembimbing II, Bapak Dr. Buyung Surahman, M.Pd. dan Dr. Sugilar, M.Pd. yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk selalu membimbing, sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan.
4. Bapak/Ibu Dosen Universitas Terbuka yang telah membekali penulis dengan berbagai materi sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini
5. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko yang telah memeberikan izin belajar

6. Kepala sekolah SMA Negeri 01, 03, 05 Mukomuko, guru, beserta staf dan karyawan SMA Negeri 01, 03, 05 Mukomuko yang telah bersedia membantu penulis dalam melakukan penelitian, sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik
7. Bapak serta Ibu tercinta yang telah tulus ikhlas memberikan dorongan, semangat dan do`a-do`anya kepada penulis mulai dari proses pendidikan hingga sekarang ini.
8. Suami dan anak-anakku tercinta yang telah menemaniku dengan sabar dan penuh perhatian baik dalam suka maupun duka.
9. Teman-teman seperjuangan yang telah memberikan warna persahabatan yang tak mungkin bisa dilupakan.

Akhirnya tiada kata yang dapat penulis ucapkan, hanya do`a yang dapat penulis panjatkan kehadirat Allah semoga amal kebaikan mereka dibalas oleh Allah. Semoga tulisan ini bermamfaat bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya.



Mukomuko, Mei 2016

Farida Eriyati
NIM 50063356

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Persetujuan	ii
Lembar Pengesahan	iii
Kata Pengantar	iv
Riwayat Hidup	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Lampiran	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Kegunaan Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kepemimpinan	5
1. Pengertian	5
2. Gaya Kepemimpinan	7
3. Kepemimpinan Transformasional dalam MBS	11
4. Teori Kepemimpinan Situasional	13
B. Manajemen Berbasis Sekolah	15
1. Manajemen Berbasis Sekolah	15
2. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah	19
3. Mamfaat Manajemen Berbasis Sekolah	20
4. Faktor pendukung Manajemen Berbasis Sekolah	22
5. Alasan diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah	23
C. Penelitian Terdahulu	29
1. Hasil penelitian di SMK I Sedayu	30
2. Hasil Penelitian di MAN I Kendari	31

3. Hasil Penelitian di SMA Negeri Gunung Sindur	32
D. Kerangka Berpikir	32
1. Gaya Efektif	32
2. Gaya Kepemimpinan yang Berorientasi pada Pelaksanaan Pekerjaan dan Tugas	33
3. Gaya yang Berorientasi Terhadap Kebutuhan dan Perasaan Manusia dan Hubungan diantara Mereka	33
4. Kepemimpinan Transformasional Dalam MBS	34
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	38
B. Subjek Penelitian	38
1. Subjek Penelitian	38
2. Responden	39
C. Instrumen Penelitian	39
1. Pengertian Instrumen Penelitian Gaya Kepemimpinan	39
2. Penyusunan Instrumen Manajemen Berbasis Sekolah	41
D. Prosedur Pengumpulan Data	42
1. Wawancara	42
2. Dokumentasi	43
3. Kisi-kisi instrumen Penelitian	44
E. Metode Analisa Data	45
F. Definisi Operasional	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Objek Penelitian	49
B. Deskripsi Objek Penelitian SMA Negeri 01 Mukomuko	49
1. Data Sekolah serta Jumlah Siswa	49
2. Kepala Sekolah dalam mengelola Visi dan Misi	50
3. Tujuan SMA Negeri 01 Mukomuko	51
4. Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko untuk mencapai Visi dan Misi	52

5. Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan SMA Negeri 01 Mukomuko	52
6. Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko	53
7. Data Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko	57
8. Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah	62
9. Faktor pendukung Efektivitas Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko	63
10. Data Kepemimpinan Kepala Sekolah Menerapkan Manajemen Berbasis di Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko	65
C. Deskripsi Objek Penelitian SMA Negeri 03 Mukomuko	69
1. Data Sekolah serta Jumlah Siswa	69
2. Kepala Sekolah dalam mengelola Visi dan Misi	69
3. Tujuan SMA Negeri 03 Mukomuko	70
4. Upaya yang dilakukan SMA Negeri 03 Mukomuko untuk mencapai Visi dan Misi	71
5. Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan SMA Negeri 03 Mukomuko	72
6. Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko	73
7. Data Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 03 Mukomuko	75
8. Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah	78
9. Faktor pendukung Efektivitas Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko	78
10. Data Kepemimpinan Kepala Sekolah Menerapkan Manajemen Berbasis di Sekolah di SMA Negeri 03 Mukomuko	80
D. Deskripsi Objek Penelitian SMA Negeri 05 Mukomuko	84
1. Data Sekolah serta Jumlah Siswa	84
2. Kepala Sekolah dalam mengelola Visi dan Misi	85

3. Tujuan SMA Negeri 05 Mukomuko	86
4. Upaya yang dilakukan SMA Negri 05 Mukomuko untuk mencapai Visi dan Misi	87
5. Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan SMA Negeri 05 Mukomuko	88
6. Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko	89
7. Data Peleaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 05 Mukomuko	91
8. Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah	94
9. Faktor pendukung Efektivitas Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 05 Mukomuko	94
10. Data Kepemimpinan Kepala Sekolah Menerapkan Manajemen Berbasis di Sekolah di SMA Negeri 05 Mukomuko	96
E. Hasil dan Pembahasan	101
1. kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang Telah terakreditasi A	101
2..Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A	102
3..Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan MBS yang telah terakreditasi A	103
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	106
A. KESIMPULAN	106
B. SARAN	110
DAFTAR PUSTAKA	
DAFTAR LAMPIRAN	
Lampiran 1 Transkrip Wawancara	
Lampiran 2 Dokumentasi	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejak diberlakukannya otonomi daerah di Indonesia, banyak mengalami perubahan khususnya di bidang pendidikan baik pengembangan secara fisik maupun secara non fisik. Begitu juga di kabupaten Mukomuko pada saat ini, dari informasi data yang peneliti dapat di kabupaten Mukomuko jumlah SMAN sudah 14 sekolah, namun yang mendapat akreditasi A hanya 5 (lima) sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan di kabupaten Mukomuko masih rendah.

Mulyasa (2002: 24). menyatakan bahwa

“Salah satu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah yaitu pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dimana penerapan MBS masing-masing sekolah, kepala sekolah, guru, orang tua peserta didik, dan masyarakat mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan, dan juga mempunyai tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang menyangkut pembiayaan personal, dan kurikulum sekolah”.

Di Indonesia MBS mulai diperkenalkan dan ujicobakan tahun 1999 oleh Departemen Pendidikan Nasional melalui proyek perintisan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) terhadap 3000 SMA Negeri dan swasta diseluruh Indonesia. Situasi demikian ini mendorong pemerintah melakukan orientasi penyelenggaraan pendidikan dari sentralistik menuju desentralistik. Melalui Direktorat Jendral pendidikan dan menengah sejak tahun

2000 dikenalkan pola baru pengelolaan pendidikan yaitu Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).

Berdasarkan laporan tahunan dan hasil monitoring serta evaluasi selama kurun waktu 5 tahun diketahui telah terjadi perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Pola MPMBS yang kemudian diubah menjadi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) juga mengakibatkan perbaikan tata pengelolaan pendidikan ditingkat sekolah, baik transparansi, akuntabilitas maupun kemandirian dalam pengembangan program dan pembiayaan. Manajemen Berbasis Sekolah mengarahkan pengambilan keputusan pendidikan menjadi lebih terbuka, dinamis, dan demokratis. Menurut Komite Reformasi Pendidikan kepala sekolah menjadi kepemimpinan yang kuat, partisipatif dan demokratis. Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat dalam MBS maksudnya adalah kepala sekolah dalam memimpin sekolah menunjukkan keterbukaan terhadap bawahan, transparansi dalam keuangan, dan penuh tanggungjawab terhadap sekolah.

Hasil wawancara peneliti dengan 5 kepala sekolah SMA Negeri Mukomuko yang terakreditasi A, penerapan MBS di sekolah telah berjalan sejak tahun 2010 sampai sekarang. Peneliti melihat kemajuan 5 sekolah yang menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara baik, menghasilkan mutu sekolah yang baik. Oleh karena itu peneliti menyimpulkan bahwa penerapan MBS sangat perlu dilakukan di sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Berdasarkan latar belakang di atas maka, peneliti perlu

melakukan penelitian tentang “Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

”Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah SMAN yang terakreditasi A dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di kabupaten Mukomuko ?”.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah SMAN terakreditasi A dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di kabupaten Mukomuko.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti, untuk memperluas wawasan dan pengetahuan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan MBS.
2. Bagi guru, dapat mengetahui bagaimana proses penerapan MBS di SMANegeri mukomuko yang terakreditasi A.
3. Bagi sekolah bisa dijadikan acuan dalam penerapan MBS di SMAN Mukomuko yang terakreditasi A.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan

1. Pengertian

Istilah pemimpin bukan istilah baru bagi masyarakat. Di setiap organisasi ada seorang pemimpin yang menjalankan organisasi. Pemimpin berasal dari kata “leader” yang merupakan bentuk benda dari “to lead” yang berarti memimpin. Untuk memahami pengertian kepemimpinan secara jelas, maka perlu dikaji beberapa definisi yang dikemukakan para ahli kepemimpinan. Banyak ahli yang mengemukakan tentang kepemimpinan Feldman (1983) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah Usaha sadar yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi anggotanya melaksanakan tugas sesuai dengan harapan. Disisi lain”. Menurut pendapat Newell (1978) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah Suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai pengembangan atau tujuan organisasi”.

Wahyosumidjo (1984) berpendapat bahwa “Kedua pendapat tersebut sesuai dengan pendapat Sogdil yang mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah “Proses mempengaruhi aktivitas kelompok untuk mencapai tujuan organisasi”

Bagaimana juga komponen dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas manajer. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan. Kemampuan untuk mengidentifikasi perilaku kepemimpinan efektif. Hani

Handoko (1999) menyatakan bahwa “kepemimpinan dalam bahasa Inggris berarti *Being a leader power of leading atau the qualities of leader*”.

Secara bahasa, makna kepemimpinan adalah kekuatan atau kualitas seorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk menmcapai tujaun. Seperti halnya manajemen, kepemimpinan atau *leadership* telah didefenisikan oleh banyak para ahli anataranya adalah Stoner mengemukakan bahwa kepemimpinan menejerial dapat didefenisikan sebagai suatu proses mengarahkan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan dengan tugasnya.

Ibtisan Abu-Duhou jilid 2 (2002; hal.294) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah Bagian terpenting dari manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen kepemimpinan memiliki cakupan dan fungsi-fungsi lainnya seperti: perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi”.

Disinilah peranan kepemimpinan berpengaruh besar dalam pembentukan perilaku bawahan. Menurut Handoko (2001; 249) berpendapat bahwa “kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain mencapai tujuan dan sasaran”.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin. Dari segi pendekatan ini masih difokuskan lagi pada gaya kepemimpinan, sebab gaya kepemimpinan bagian dari pendekatan perilaku pemimpin yang memusatkan perhatian pada proses dinamika kepemimpinan dalam usaha mempengaruhi aktivitas individu untuk mencapai suatu tujuan.

Gaya kepemimpinan digunakan dalam berinteraksi dengan bawahannya, melalui antara bawahan masing-masing memiliki status yang berbeda. Pimpinan yang baik adalah pimpinan yang mengerti keadaan bawahannya. Pada umumnya bawahan akan merasa terlindungi apa bila seorang pemimpin dapat mencari jalan keluar disetiap permasalahan yang dibebankan kepada karyawan. Pimpinan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada tugas dan fungsi, melalui proses komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan akan mempermudah seorang pemimpin dalam mengambil keputusan.

Ada beberapa gaya kepemimpinan menurut para ahli :

a. Pendekatan Perilaku kepemimpinan

Menurut Stoner dan freeman menyatakan bahwa :

“Prilaku kepemimpinan yang berbeda. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan”. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas menekankan pada pengawasan yang ketat. Dengan pengawasan yang ketat dapat dipastikan bahwa tugas yang diberikan dikerjakan oleh bawahan dengan sebaik-baiknya. Gaya

kepemimpinan ini lebih cenderung menekankan pada tugas tetapi kurang dalam pembinaan karyawan, dalam beberapa hal gaya ini mengikut sertakan karyawan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan bawahan. Dalam kedua teori tersebut karyawan dapat merasakan secara langsung, setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Namun bawahan pada umumnya lebih menyukai seorang pemimpin yang berorientasi pada karyawan atau bawahan, karena bawahan merasa lebih dihargai dan diperlakukan secara manusiawi.

Sedangkan kepemimpinan yang berorientasikan pada tugas, lebih cenderung menekankan kepada karyawan atau bawahan untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan benar. Hal ini membuat lingkungan kerja karyawan kurang kondusif, hal tersebut dikarenakan karyawan berorientasi pada tugas yang telah dibebankan kepada mereka.

b. Gaya Managerial Grid

Menurut Blake dan Mountoun (1978) berpendapat bahwa ada empat gaya kepemimpinan yang dikelompokkan sebagai gaya yang ekstrim, sedangkan lainnya satu gaya yang ditengah-tengah gaya ekstrim tersebut. Gaya kepemimpinan dalam managerial grid adalah : (a) Manajer tim yang nyata; (b) Manajer club; (c) Tugas secara otokratik dan (d) Manajemen perantara.

c. Gaya Efektif

1. **Executif**, gaya ini menunjukkan adanya perhatian yang baik kepada tugas maupun kepada hubungan kerja dalam kelompok. Pimpinan berusaha memitovasi bawahan dan menetapkan standar kerja yang

lebih tinggi serta mau mengerti perbedaan individu, dan menempatkan individu sebagai manusia.

2. Develover, gaya ini memberikan perhatian yang cukup tinggi terhadap hubungan kerja dalam kelompok dan perhatian minimum terhadap penganut gaya ini ,tugas pekerjaan pimpinan yang menganut gaya ini sangat memperhatikan perkembangan individu.
3. Benevolent authoeat, gaya ini memberikan perhatian yang tinggi terhadap tugas yang rendahdalam hubungan kerja. Pimpinan yang menganut gaya ini mengetahui secara tepat apa yang diinginkan bagaimana cara memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidaksegaran pihak lain.
4. Birokrat, gaya ini memberikan perhatian yang rendah terhadap tugas maupun terhadap hubungan. Pimpinan yang menerima setiap peraturan dan berusaha memelihara dan melaksanakannya.

d. Gaya Mendikte (*Telling*)

Gaya ini diterapkan jika bawahan dalam tingkat kematangan rendah, dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Gaya ini disebut mendikte karena pimpinan dituntut untuk mengapakan apa, bagaimana, kapan, dan dimana tugas dilakukan. Gaya ini menekankan pada tugas, sedangkan hubungan hanya dilakukan sekedarnya saja..

e. Deserter

Gaya ini memberikan perhatian yang tinggi pada tugas dan rendah pada hubungan. Pemimpin yang menganut gaya inihanya mau memberikan

dukungan dan memberikan struktur yang jelas serta tanggung jawab, hanya pada waktu dibutuhkan.

Kepemimpinan yang baik adalah suatu kepemimpinan yang menunjukkan kombinasi antara hubungan pimpinan dengan bawahan yang baik dengan tugas-tugas yang teratur dan terstruktur, dan kedudukan kekuasaan yang tinggi yang dimiliki oleh pimpinan. Dalam situasi yang tidak tepat, gaya kepemimpinan tersebut menjadi efektif, tetapi dalam situasi yang tepat ia menjadi sangat efektif. Gaya kepemimpinan yang ideal menggunakan semua gaya yang ada sebaik mungkin pada situasi yang mendukung dan memenuhi kebutuhan kinerja kepemimpinan itu sendiri. Hal ini berarti situasi yang menentukan gaya apa yang digunakan, karena tidak mungkin menetapkan suatu gaya secara efisien

3. Kepemimpinan Transformasional Dalam MBS

Dalam undang-undang No.25 tahun 2000 tentang program pembangunan nasional 2000-2004 untuk sektor pendidikan menyatakan bahwa “Diperlukannya pelaksanaan manajemen otonomi pendidikan. Perubahan manajemen pendidikan dari sentralisasi ke desentralisasi menuntut proses pengambilan keputusan pendidikan menjadi lebih terbuka, dinamis dan demokratis”. Untuk pendidikan dasar dan menengah, proses pengambilan keputusan yang otonom seperti itu dapat dilaksanakan secara efektif dengan menerapkan MBS. Dalam melaksanakan MBS menurut Komite Reformasi Pendidikan, kepala sekolah perlu mewakili kepemimpinan yang kuat, partisipatif, dan demokratis. Kepemimpinan Transformasional dapat

dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberkan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin mencoba menimbulkan kesadaran dari pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral. Kepemimpinan transformasional berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang didasarkan atas kekuasaan birokratis dan memotivasi para pengikutnya demi kepentingan sendiri.

Menurut Nurkholis (2005; 172) menyatakan bahwa

“Kepemimpinan transformasional mampu mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara : (a) membuat mereka sadar mengenai pentingnya suatu pekerjaan; (b) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan diri sendiri, dan (c) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pengikut pada tarap yang lebih tinggi”.

Tipe kepemimpinan transformasional dapat sejalan dengan fungsi manajemen model MBS. Pertama, adanya kesamaan yang paling utama, yaitu jalannya organisasi yang tidak digerakkan oleh birokrasi, tetapi oleh kesadaran bersama. Kedua, para pelaku mengutamakan kepentingan organisasi bukan kepentingan pribadi. Ketiga, adanya partisipasi aktif dari pengikut atau orang yang dipimpin.

4. Teori Kepemimpinan Situasional

Menurut Mulyasa (2003; 115-116) berpendapat bahwa “pengembangan dari model tiga dimensi, yang didasarkan pada hubungan antar tiga faktor, yaitu perilaku tugas, perilaku hubungan, dan

kematangan. Dari ketiga faktor tersebut tingkat kematangan anak buah merupakan faktor dominan”. Kematangan atau kedewasaan bukan sebagai sebatas usia atau emosional melainkan sebagai keinginan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Hubungan antara pemimpin dan bawahan bergerak melalui empat tahap : (a) hubungan tinggi dan tugas rendah; (b) tugas rendah dan hubungan rendah; (c) tugas tinggi dan hubungan tinggi dan (d) tugas tinggi dan hubungan rendah.

Pemimpin perlu merubah gaya kepemimpinan sesuai dengan perkembangan setiap tahap, dan pada pendapat diatas terdapat empat tahap. Pada tahap awal, ketika bawahan pertama kali memasuki organisasi, gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas paling tepat. Pada tahap kedua, gaya kepemimpinan tugas masih penting karena belum mampu menerima tanggung jawab yang penuh. Namun kepercayaan dan dukungan pimpinan terhadap bawahan dapat meningkat sejalan dengan makin akrabnya dengan bawahan dan dorongan yang diberikan kepada bawahan untuk berupaya lebih lanjut. Sedangkan pada tahap ketiga, kemampuan dan motivasi prestasi bawahan meningkat, dan bawahan secara aktif mencari tanggung jawab lebih besar, sehingga pemimpin tidak perlu lagi bersifat otoriter. Dan pada tahap keempat, bawahan lebih yakin mengarahkan diri, berpengalaman serta pimpinan dapat mengurangi jumlah dukungan dan dorongan. Bawahan sudah mampu berdiri sendiri

dan tidak memerlukan atau mengharapkan pengarahan yang detail dari pimpinannya. Pelaksanaan gaya kepemimpinan situasional sangat tergantung dengan kematangan bawahan, sehingga pelaksanaan terhadap bawahan tidak akan sama baik dilihat dari umur atau masa kerja.

Gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dalam keempat tingkat kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku hubungan adalah sebagai berikut :

a. Gaya Menjual (*Selling*)

Gaya ini diterapkan apabila kondisi anak buah dalam tahap rendah sampai moderat. Mereka telah memiliki kemauan untuk melakukan tugas, tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai.

b. Gaya Melibatkan Diri (*Participating*)

Gaya ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi. Mereka mempunyai kemampuan, tetapi kurang memiliki kemauan kerja dan kepercayaan diri. Gaya ini mengikutsertakan karena pimpinan dan anak buah bersama-sama berperan di dalam proses pengambilan keputusan

c. Gaya Mendelegasikan (*Delegating*)

Gaya ini diterapkan jika kemampuan dan kemauan anak buah tinggi. Gaya ini disebut mendelegasikan karena anak buah dibiarkan melaksanakan kegiatan sendiri, melalui pengawasan umum.

B. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

1. Pengertian

Nurkolis (2003; 1) menyatakan bahwa :

Secara leksikal Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berasal dari tiga kata, yaitu, Manajemen, Bebas, Sekolah. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya, secara efektif untuk mencapai sasaran. Bebas memiliki kata dasar basis yang artinya asas atau dasar. Sekolah adalah lembaga belajar dan mengajar serta tempat memberikan dan menerima ilmu pengetahuan atau pelajaran secara formal. Berdasarkan makna leksibel tersebut, maka MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berdasarkan atau beraskan pada sekolah itu sendiri dalam pembelajaran atau pengajaran.

Secara umum Manajemen Berbasis Sekolah, dapat diartikan sebagai manajemen yang memberikan otonom lebih besar kepada pihak sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (kepala sekolah, guru, siswa, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Dengan otonomi yang lebih besar, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya serta potensi yang dimilikinya, maka sekolah lebih leluasa untuk mengembangkan program-programnya yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Demikian juga dengan pengambilan keputusan partisipatif, yaitu melibatkan warga sekolah secara langsung dalam pengambilan keputusan, dengan hal ini warga merasa memiliki dan merasa bertanggung jawab atas apa yang telah diputuskan. Partisipasi masyarakat memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada

kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.

Nurkolis (2003: 23) menyatakan bahwa “Tujuan implementasi manajemen berbasis sekolah adalah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia baik guru maupun tenaga pendidik lainnya, dan kualitas secara umum”. Bagi sumber daya manusia, peningkatan kualitas bukan hanya peningkatan pengetahuan dan keterampilannya, melainkan meningkatkan kesejahteraannya”.

American Association of School Administrators (AASA), Asosiasi Nasional Kepala Sekolah Dasar (NAESP), National Association of Secondary School Principals (NASSP), dan sumber-sumber lain, menyatakan bahwa :

“Manajemen berbasis sekolah dapatKeuntungan MBS antara lain (a). memungkinkan individu-individu yang kompeten di sekolah untuk membuat keputusan yang akan meningkatkan pembelajaran; (b). berikan seluruh komunitas sekolah suara dalam keputusan-keputusan penting; (c). fokus akuntabilitas pengambilan keputusan; (d). mengarah pada kreativitas yang lebih besar dalam perancangan program sumber daya untuk mendukung tujuan yang dikembangkan di setiap sekolah; (e). mengakibatkan penganggaran realistis sebagai orangtua dan guru menjadi lebih sadar akan status keuangan sekolah, batasan pembelanjaan, dan biaya dari program; (f). meningkatkan semangat guru dan memelihara kepemimpinan baru di semua tingkatan; (g). memberdayakan sumber daya manusianya seoptimal mungkin; (h). memfasilitasi warga sekolahnya untuk belajar terus dan belajar kembali; (i). mendorong kemandirian (otonomi) setiap warganya; (j). memberikan tanggungjawab kepada warganya; (k) mendorong setiap warganya untuk "mempertanggungugatkan" (accountability) terhadap hasil kerjanya; (l) mendorong adanya teamwork yang kompak dan cerdas dan shared value bagi setiap warganya; (m) merespon dengan cepat terhadap pasar (pelanggan); (n) mengajak warganya untuk menjadikan sekolahnya customer focused; (o) mengajak warganya untuk nikmat/siap berhadapan perubahan; (p) menganalisis sekolahnya; (q) mengajak warganya untuk komitmen terhadap "keunggulan kualitas";; (r) mengajak warganya untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus; (s) melibatkan warganya secara total dalam penyelenggaraan sekolah”.

MBS adalah upaya serius yang rumit, yang memunculkan berbagai isu kebijakan dan melibatkan banyak kewenangan dalam pengambilan keputusan serta tanggung jawab dan akuntabilitas atas konsekuensi keputusan yang diambil. Oleh sebab itu semua pihak yang terlibat perlu memahami benar pengertian tentang MBS, manfaat, masalah-masalah dalam penerapannya, dan yang terpenting adalah pengaruhnya terhadap Manajemen Berbasis sekolah dapat bermakna adalah desentralisasi yang sistematis pada otoritas dan tanggung jawab tingkat sekolah untuk membuat keputusan atas masalah signifikan terkait tujuan, kebijakan, kurikulum, standar, dan akuntabilitas. Tampaknya pemerintah dari setiap negara ingin melihat adanya transformasi sekolah. Transformasi diperoleh ketika perubahan yang signifikan, sistematis, dan berlanjut terjadi, mengakibatkan hasil belajar siswa yang meningkat disegala keadaan, dengan demikian memberikan kontribusi pada kesejahteraan ekonomi dan sosial suatu negara. Manajemen berbasis sekolah selalu diusulkan sebagai satu strategi untuk mencapai transformasi sekolah.

1. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Tujuan utama MBS adalah untuk meningkatkan kinerja sekolah secara optimal melalui penerapan-penerapan, prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Kinerja sekolah meliputi kualitas, inopasi, efektivitas dan produktivitas, akuntabilitas, penegakan hukum, keadilan, efektivitas, efisiensi, demokrasi profesional, dan kepatian jaminan mutu, Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah yang lainnya :

- a. Adanya peningkatan efisiensi antara lain, diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi.
- b. Adanya peningkatan mutu, dapat diperoleh, antara lain, melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesional guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem intensif dan disentif.
- c. Adanya peningkatan pemerataan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Hal yang dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.

2. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

MBS dipandang sebagai alternatif dari pola umum pengoperasian sekolah yang selama ini memusatkan wewenang di kantor pusat dan daerah. MBS adalah strategi untuk meningkatkan pendidikan dengan mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan penting dari pusat dan daerah ke tingkat sekolah. Dengan demikian, MBS pada dasarnya merupakan sistem manajemen, dimana sekolah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. MBS memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi kepala sekolah, guru, dan orang tua atas proses pendidikan di sekolah mereka.

Dalam pelaksanaan ini, tanggung jawab pengambilan keputusan tertentu mengenai anggaran, kepegawaian, dan kurikulum ditempatkan di tingkat sekolah dan bukan di tingkat daerah, apalagi pusat. Melalui keterlibatan guru, orang tua, dan anggota masyarakat lainnya dalam keputusan penting ini, MBS dipandang dapat menciptakan lingkungan belajar yang efektif bagi murid. Dengan demikian, pada dasarnya MBS adalah upaya mendirikan sekolah dengan memberdayakannya. Para pendukung MBS berpendapat bahwa bahwa prestasi belajar murid lebih mungkin meningkat jika manajemen pendidikan dipusatkan di sekolah ketimbang pada tingkat daerah. Para kepala sekolah cenderung lebih peka dan sangat mengetahui kebutuhan murid dan sekolahnya ketimbang para birokrat di tingkat pusat dan daerah. Lebih lanjut dinyatakan bahwa reformasi pendidikan yang bagus sekalipun tidak akan berhasil jika para guru yang harus menerapkan tidak berperan serta merencanakannya.

Para pendukung MBS menyatakan bahwa pendekatan ini memiliki lebih banyak maslahatnya ketimbang pengambilan keputusan yang terpusat. Maslahat itu antara lain yang menciptakan keseimbangan yang pas antara anggaran yang tersedia dan prioritas program pembelajaran. Pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak yang berkepentingan meningkatkan motivasi dan komunikasi dan pada gilirannya meningkatkan prestasi belajar murid. MBS bahkan dipandang sebagai salah satu cara untuk menarik dan mempertahankan guru dan staf yang berkualitas tinggi.

Penerapan MBS yang efektif dan spesifik mengidentifikasi beberapa mamfaat spesifik dari penerapan MBS sebagai berikut :

- a. Memungkinkan orang-orang yang berkompoten di sekolah untuk melibatkan dalam pengambilan keputusan
- b. Memberi peluang bagi seluruh anggota sekolah untuk terlibat dalam pengambilan keputusan penting
- c. Mendorong munculnya kreativitas dalam merancang bangun program pembelajaran
- d. Mengarahkan kembali sumber daya yang tersedia untuk mendukung tujuan yang akan dikembangkan di setiap sekolah
- e. Menghasilkan rencana anggaran yang lebih realitis ketika orang tua dan guru makin menyadari keadaan keuangan sekolah, batasan pengeluaran, dan biaya program-program sekolah
- f. Meningkatkan motivasi guru dan mengembangkan kepemimpinan baru di semua level.

3. Faktor Pendukung Keberhasilan Implementasi MBS

Dalam buku pedoman manajemen berbasis sekolah dikaitkan bahwa keberhasilan pelaksanaan MBS sangat dipengaruhi berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Beberapa faktor pendukung tersebut pada garis besarnya mencakup sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan, gerakan peningkatan kualitas pendidikan dan gotong royong kekeluargaan, potensi sumber daya manusia, organisasi formal dan internal, organisasi profesi serta dukungan dunia usaha dan dunia industri.

a. Sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan

Pemerintah dan seluruh *stakeholder* pendidikan perlu terus melakukan sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan di berbagai wilayah kerjanya, baik dalam pertemuan-pertemuan resmi maupun melalui orientasi dan workshop.

b. Gerakan peningkatan kualitas yang dicanangkan pemerintah

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan terus menerus dilakukan, baik secara konvensional maupun inovatif. Hal tersebut lebih terfokus lagi setelah dimantapkan dalam undang-undang Sisdiknas bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui peningkatan kualitas pendidikan kepada setiap jenis dan jenjang pendidikan pemerintah, dalam hal ini Menteri Pendidikan nasional telah mencanangkan “Gerakan Peningkatan Mutu Pendidikan”. Pada tanggal 2 Mei 2002.

c. Gotong royong dalam keluarga

Gotong royong dan keluarga dapat menghasilkan dampak positif (*synergistic effect*) dalam berbagai aktivitas. Gotong royong dan keluarga yang membudaya dalam kehidupan masyarakat Indonesia masih dapat dikembangkan dalam mewujudkan kepala sekolah yang profesional, menuju terwujudnya visi pendidikan menjadi aksi nyata di sekolah.

4. Alasan Diterapkannya MBS

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menjadi pola manajemen yang sejalan dengan otonomi pendidikan. Dengan fleksibilitas sekolah yang lebih besar dalam pengelolaan sumber daya manusia, sekolah akan semakin lincah meningkatkan mutu secara optimal. Sekolah adalah pihak yang paling mengetahui situasi kebutuhan dasar, sehingga dapat mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan tersebut. Telah banyak usaha dalam meningkatkan mutu pendidikan di tingkat pendidikan dasar tetapi hasilnya tidak begitu mengembirakan. Depdiknas, (2007:2) berpendapat bahwa :

Pola MPMBS yang kemudian diubah menjadi Manajemen Berbasis sekolah MBS juga mengakibatkan perbaikan tata pengelolaan pendidikan ditingkat sekolah, dan transparansi, akuntabilitas maupun kemandirian dalam pengembangan program dan pembiayaan dari berbagai study dan pengamatan langsung di lapangan, hasil analisa menunjukkan bahwa paling tidak ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata :

- a. Kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional yang berorientasi pada keluaran pendidikan (output) terlalu memusatkan (input) dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan
- b. Penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik. Hal ini menyebabkan tingginya ketergantungan kepada keputusan birokrasi dan seringkali kebijakan pusat terlalu umum dan kurang menyentuh atau kurang sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah setempat. Di samping itu segala sesuatu yang terlalu di atur menyebabkan penyelenggaraan sekolah kehilangan kemandirian, insiatif, dan kreativitas. Hal tersebut menyebabkan usaha dan daya untuk meningkatkan atau mengembangkan mutu layanan dan keluaran pendidikan menjadi kurang termotivikasi.
- c. Peran serta masyarakat terutama orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini hanya terbatas pada dukungan dana. Padahal peran serta mereka sangat penting di dalam proses-proses pendidikan anantara lain pengambilan keputusan, pemantauan, evaluasi, dan akuntabilitas. Atas dasar pertimbangan tersebut, dilakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah.

5. Faktor Pendorong Perubahan Sistem Pendidikan dari Sentralistik menuju Desentralistik Pendidikan

Saat ini sedang berlangsung perubahan paradigma manajemen pemerintahan. Beberapa perubahan tersebut antara lain :

- a. Orientasi manajemen negara ke orientasi pasar,. Aspirasi masyarakat menjadi pertimbangan pertama dalam mengelola dan menetapkan kebijakan untuk mengatasi persoalan yang timbul. Orientasi ,manajemen pemerintah yang otoritarian ke demokrasi. Pendekatan kekuasaan tergeser ke sistem yang mengutamakan peranan rakyat. Kedaulatan rakyat menjad pertimbangan utama dalam tatanan yang demokrasi
- b. Sentralisasi kekuasaan ke desentralisasi kewenangan. Kukuasaan tidak lagi terpusat dari satu tangan melainkan dibagi ke beberapa pusat kekuasaan secara seimbang
- c. Sitem pemerintahan negara yang tidak jelas lagi batasnya, akibat dari pengaruh tata aturan global. Keadaan ini membawa akibat tata aturan yangmenekankan tata aturan nasional saja, kurang menguntungkan dalam pencaturan global.

Fonemena ini berpengaruh terhadap dunia pendidikan sehingga desentralisasi pendidikan adalah suatu yang tidak bisa di hindari. Tentu saja desentralisasi pendidikan bukan berkonotasi negatif, yaitu untuk mengurangi wewenangatau intervensi pejabat atau unit pusat melainkan lebih berwawasan keunggulan kebijakan umumyang ditetapkan oleh pusat tidak efektif karena kurang mempertimbangkan keragaman dan kekhasan daerah. Disamping itu membawa dampak ketergantungan sistem pengelolaan dan pelaksanaan

pendidikan yang tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat, menghambat kreativitas, dan menciptakan budaya petunjuk dari atas.

Pada dasarnya manajemen berbasis sekolah dilaksanakan dengan meletakkan semua urusan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Pengurangan administrasi pusat adalah konsekuensi dari yang pertama dengan diikuti pendelegasian wewenang dan urusan pada sekolah. Inovasi kurikulum menekankan pada pembaharuan kurikulum sebesar-besarnya untuk meningkatkan kualitas dan persamaan hak bagi semua pendidik. Kurikulum disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik di daerah atau sekolah.

6. Konsep MBS

Dikutip dari bahan kuliah Manajemen pendidikan Slamet (2010) ber[pendapat bahwa “MBS adalah model pengelolaan sekolah berdasarkan ke khasan, kebolehan, kemampuan dan kebutuhan sekolah”. Dengan batasan seperti ini, maka MBS menjamin adanya keragaman dalam pengelolaan sekolah, tetapi harus tetap dalam koridor kebijakan pendidikan nasional. Tidak ada lagi penekanan pada keseragaman dan dijamin adanya keberagaman. Dalam MBS, sekolah memiliki kewenangan dan tanggung jawab lebih besar dalam menyelenggarakan urusan-urusan sekolah, misalnya proses belajar mengajar, kurikulum, ketenagaan, kesiswaan, sarana dan prasarana, dan komponen yang lain akan tetapi harus tetap dalam koridor kebijakan pendidikan nasional.

Tabel I. Pola Manajemen Lama menjadi Pola Manajemen Baru Pendidikan

Pola Lama	Pola Baru
<ul style="list-style-type: none"> • Subordinasi • Pengambilan keputusan terpusat • Ruang gerak kaku • Pendekatan birokratik • Sentralistik • Diatur • Over regulasi • Mengontrol • Mengarahkan • Menghindari resiko • Gunakan uang semuanya • Individual yang cerdas • Informasi terpilih • Pendelegasian • Organisasi hierarkis 	<ul style="list-style-type: none"> • Otonomi • Pengambilan keputusan partisipatif • Ruang gerak luwes • Pendekatan profesional • Desentralistik • Motivasi diri • Deregulasi • Mempengaruhi • Memfasilitas • Mengelola resiko • Gunakan uang seefesienya • Teamwork yang cerdas • Informasi terbagi • Pemberdayaan • Organisasi datar

7. Karakteristik MBS

Slamet, (2010) menyatakan bahwa :

Karakteristik sekolah menengah yang memiliki Sistem Manajemen Berbasis sekolah, sebagai berikut : MBS yang ideal memiliki karakteristik sebagai berikut : (a) fungsi-fungsi manajemen yang jelas, (b) urusan-urusan sekolah komprehensif, (c) pola manajemen sekolah yang desentralistik diterapkan, (d)

tata kelola yang baik di terapkan, (e) penentuan manajemen berbasis sekolah dilakukan secara cermat, dan (f) siklus manajemen sekolah diterapkan.

8. Dua Hal Inti Manajemen Berbasis Sekolah di SMA

1. Fungsi-fungsi Manajemen SMA

Slamet (2010) menyatakan bahwa :

Fungsi dari sebuah manajemen SMA terdiri dari komponen-komponen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, dan pengevaluasian. Perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Perencanaan juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistematis akan disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggung jawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. Pengorganisasian merupakan proses mengelompokkan struktur jabatan dan pembagian tugas dan wewenang sesuai dengan tujuan kerja. Pelaksanaan merupakan kegiatan-kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pengkoordinasian merupakan proses penyatuan komponen dari organisasi dalam merealisasikan kegiatan mempunyai satu tujuan maupun satu persepsi. Pengontrolan/pengawasan dapat diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan, merekam, memberi penjelasan, petunjuk, pembinaan, dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat, serta memperbaiki kesalahan.

2. Substansi/Urusan SMA

Slamet, (2010) menyatakan bahwa :

Urusan-urusan SMA memiliki 13 komponen, komponen urusan-urusan SMA sebagai berikut

- a. Urusan PBM/ Proses Belajar Mengajar (Pokok)
- b. Urusan Kurikulum
- c. Urusan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan
- d. Urusan Kesiswaan
- e. Urusan Sarana dan Prasarana
- f. Urusan Regulasi Sekolah
- g. Urusan Keuangan dan Akuntansi
- h. Urusan Administrasi
- i. Urusan Penilaian
- j. Urusan Hubungan SMA-DU/DI
- k. Urusan Komite Sekolah
- l. Urusan Pengembangan Kultur Sekolah
- m. Urusan Kesekretarisan/Kearsipan

C. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Dari hasil penelitian Hiro Ponco Suprayogi tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK I Sedayu, menyimpulkan bahwa :

Dari hasil penelitian Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK dapat diperoleh kesimpulan. Bahwa gaya kepemimpinan SMK I Sedayu

memakai gaya kepemimpinan Transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa dalam memimpin sekolahnya, kadang-kadang gaya kemimpinannya juga menggunakan gaya kepemimpinan direktif, supportif, partisipatif, goal oriental, memberi visidan misi. Hal tersebut disesuaikan dengan suasana sekolah

Dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah kepala sekolah SMK I Sedayu telah menerapkan Sistem MBS . sebagaimana yang telah diatur oleh peraturan pemerintah dalam sistem otonomi pendidikan di Indonesia akan keleluasaan dan kewenangan sekolah dalam mengelola sekolahnya.

2. Dalam penelitian Manajemen berbasis sekolah di Man I Kendari yang disusun oleh, Muhamad Ucirman, Abdul Kholik, Izra Danur Hajar (2014). Dalam penelitiannya mengatakan dalam pelaksanaan MBS sebagai sekolah yang telah mengimplementasikan MBS, dari data yang diajukan maupun yang diberikan kepada peneliti sangat jelas dan akurat. MAN I Kendari telah memenuhi kriteria dalam pelaksanaan MBS dari segi kurikulum, tenaga kependidikan, peserta didik, keuangan serta sarana dan prasarana. Perpustakaan, humas dan lainnya yang bersangkutan dengan pelaksanaan MBS. MBS di MAN I Kendari telah dilaksanakan dari tahun 2005 hingga sekarang, berbagai peralihan status, dari sekolah yang biasa hingga menjadi MAN model hingga sekarang mendapat predikat MAN I Unggulan, ini menandai mempunyai program yang jelas dari setiap pemimpin. Kepala sekolah MAN I Kendari tentunya mempunyai visi misi yang jelas sehingga meningkatkan elektabilitas sekolah dan mampu

menelevatorsekolah menjadi MAN unggulan. Membuktikan dalam pelaksanaan MBS tidak disia-siakan kesempatan yang diberikan oleh pemerintah dalam menjamin mutu pendidikan dan keberlangsungan tujuan pendidikan.

3. Berdasarkan hasil penelitian Arif Rahman Tanjung yang dilakukan di SMA Negeri Gunung Sindur (2006) menyimpulkan : pertama Gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri I Gunung Sindur katagori dalam tipe kepemimpinan tranformasional dengan ciri-ciri antara lain kepala sekolah dalam berbagai hal membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kewenangan berupa kepercayaan kepada para pengikut yaitu, guru, staf dan karyawan untuk mencapai sasaran, jalanya organisasi bukan digerakan oleh birakrasi tetapi oleh kesadaran bersama. Hal ini sejalan dengan MBS dimana kewenangan sekolah dalam pengelolaan sangat luas, juga adanya partisipasi aktif dari stakeholder. Keduan. Peran kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah yang meliputi : kepala sekolah sebagai pemimpin, manajer, pendidik, motivator, administrator, supervisar, inovator sangat diperlukan untuk menuju sekolah yang berkualitas.

D.Kerangka Berpikir

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak gerak atau lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan dapat juga di artikan suatu pola prilaku yang konsisten yang

ditinjau oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika memimpin berusaha untuk mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.

Ada beberapa gaya kepemimpinan yang efektif dalam penerapan MBS sebagai berikut:

1. Gaya Efektif

- a. **Executif**, gaya ini menunjukkan adanya perhatian yang baik kepada tugas maupun kepada hubungan kerja dalam kelompok. Pimpinan
- b. berusaha memotivasi bawahan dan menetapkan standar kerja yang lebih tinggi serta mau mengerti perbedaan individu, dan menempatkan individu sebagai manusia.
- c. **Develover**, gaya ini memberikan perhatian yang cukup tinggi terhadap hubungan kerja dalam kelompok dan perhatian minimum terhadap ganut gaya ini tugas pekerjaan. Pimpinan yang menganut gaya ini sangat memperhatikan perkembangan individu
- d. **Benevolent authoeat**, gaya ini memberikan perhatian yang tinggi terhadap tugas dan rendah dalam hubungan kerja. Pimpinan yang menganut gaya ini mengetahui secara tepat apa yang diinginkan bagaimana cara memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidaksegaran pihak lain.
- e. **Birokrat**, gaya ini memberikan perhatian yang rendah terhadap tugas maupun terhadap hubungan. Pimpinan yang menerima setiap peraturan dan berusaha memelihara dan melaksanakannya.

Kepemimpinan yang baik adalah suatu kepemimpinan yang menunjukkan kombinasi antara hubungan pimpinan bawahan yang baik dengan tugas-tugas yang teratur dan berstruktur, dan kedudukan kekuasaan yang tinggi yang dimiliki oleh pimpinan.

1. Gaya Kepemimpinan yang Berorientasi terhadap Kebutuhan dan Perasaan Manusia dan Hubungan Diantara Mereka.

Dalam situasi yang tidak tepat, gaya kepemimpinan tersebut menjadi efektif, tetapi dalam situasi yang tepat ia menjadi sangat efektif. Gaya kepemimpinan ideal menggunakan semua gaya yang ada sebaik mungkin pada situasi yang mendukung dan memenuhi kebutuhan kinerja kepemimpinan itu sendiri. Hal ini berarti situasilah yang mungkin gaya apa yang digunakan, karena tidak mungkin menetapkan suatu gaya secara efisien.

2. Kepemimpinan Transformasional dalam MBS

Dalam undang-undang No.25 tahun 2000 tentang program pembangunan nasional 2000-2004 untuk sektor pendidikan diperlukannya pelaksanaan manajemen otonomi pendidikan. Perubahan manajemen pendidikan dari sentralisasi ke desentralisasi menuntut proses pengambilan keputusan pendidikan menjadi lebih terbuka, dinamis dan demokratis.

Untuk pendidikan dasar dan menengah, proses pengambilan keputusan yang otonom seperti itu dapat dilaksanakan secara efektif dengan menerapkan MBS. Dalam melaksanakan MBS menurut Komite Reformasi

pendidikan, kepala sekolah perlu mewakili kepemimpinan yang kuat, partisipatif, dan demokratis.

Kepemimpinan Transformasional dapat dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberkan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran. Dalam kepemimpinan Burns menyatakan bahwa transformasional pemimpin mencoba menimbulkan kesadaran dari pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral. Masih menurut Burns, kepemimpinan transformasional berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang didasarkan atas kekuasaan birokratis dan memotivasi para pengikutnya demi kepentingan sendiri.

Nurkholis (2005; 172) menyatakan bahwa “Kepemimpinan transformasional mampu mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara : (a) membuat mereka sadar mengenai pentingnya suatu pekerjaan; (b) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan diri sendiri, dan (c) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pengikut pada taraf yang lebih tinggi”. Tipe kepemimpinan transformasional dapat sejalan dengan fungsi manajemen model MBS. Pertama, adanya kesamaan yang paling utama, yaitu jalannya organisasi yang tidak digerakkan oleh birokrasi, tetapi oleh kesadaran bersama. Kedua, para pelaku mengutamakan kepentingan organisasi bukan kepentingan pribadi. Ketiga, adanya partisipasi aktif dari pengikut atau orang yang dipimpin.

Dari beberapa uraian gaya kepemimpinan di atas, maka penelitian ini peneliti akan meneliti tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan MBS di Kabupaten Mukomuko.

1. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Secara leksikal Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berasal dari tiga kata, yaitu, Manajemen, Bebas, Sekolah. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya, secara efektif untuk mencapai sasaran. Bebas memiliki kata dasar basis yang artinya asas atau dasar. Sekolah adalah lembaga belajar dan mengajar serta tempat memberikan dan menerima ilmu pengetahuan atau pelajaran secara formal. Berdasarkan makna leksibel tersebut, Nurkolis, (2003: 1) menyatakan bahwa MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berdasarkan atau berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam pembelajaran atau pengajaran. Secara umum Manajemen Berbasis Sekolah, dapat diartikan sebagai manajemen yang memberikan otonomis lebih besar kepada pihak sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (kepala sekolah, guru, siswa, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Dengan otonomi yang lebih besar, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya serta potensi yang dimilikinya, maka sekolah lebih leluasa untuk mengembangkan program-programnya yang sesuai dengan kebutuhan

zaman. Demikian juga dengan pengambilan keputusan partisipatif, yaitu melibatkan warga sekolah secara langsung dalam pengambilan keputusan, dengan hal ini warga merasa memiliki dan merasa bertanggung jawab atas apa yang telah diputuskan. Partisipasi masyarakat memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.

Nurkolis (2003: 23) menyatakan bahwa “Tujuan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah adalah untuk kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia baik guru maupun tenaga pendidik lainnya, dan kualitas secara umum”. Bagi sumber daya manusia, peningkatan kualitas bukan hanya peningkatan pengetahuan dan keterampilannya, melainkan meningkatkan kesejahteraannya. Strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan model MBS. Jadi dalam penelitian ini peneliti menggunakan kerangka pikir gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan MBS di SMAN Mukomuko.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode Deskriptif Kualitatif. Sugiyono (2007:23). Berpendapat bahwa “Dimana pradikma kualitatif menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas atau natural setting yang kompleks dan rinci”. Penelitian ini akan digunakan untuk meneliti dan mendikripsikan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Bersasis Sekolah MBS di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A.

B. Subjek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Suharsimi Arikunto (2006 :130) menyatakan bahwa “subjek penelitian adalah sesuatu, baik benda ataupun lembaga (organisasi), yang sifat-keadaannya (“atribut”nya) akan diteliti. Dengan kata lain subjek penelitian adalah sesuatu yang di dalam dirinya melekat atau terkandung subjek penelitian merupakan”. Subjek penelitian dalam penelitian ini yaitu SMA Negeri Mukomuko yang sudah mendapat akreditasi A

2. Responden

Ritonga, Rahman (1997 : 81) menyatakan bahwa “Sampel merupakan bagian Responden adalah seseorang (karena lazimnya berupa seseorang) yang diminta untuk memberikan respon atau jawaban terhadap pertanyaan-

pertanyaan (langsung atau tidak langsung, lisan atau tertulis atau berupa perbuatan) yang diajukan oleh peneliti”. Dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan tes, maka “responden” ini menjadi “*testee*” (yang dites). Responden penelitian bisa subjek penelitian, bisa orang lain. Responden penelitian ini yaitu kepala sekolah, guru 3 (tiga) SMA Negeri mukomuko yang terakreditasi A, yaitu SMA N 01 Mukomuko, SMA Negeri 03 Mukomuko, dan SMA Negeri 05 Mukomuko. Pelaksanaan direncanakan selama 3 (tiga) bulan dari bulan Maret 2016 sampai Mei 2016.

C. Instrumen Penelitian

1. Instrumen Penelitian Gaya Kepemimpinan

Suharsimi Arikunto, (1990:134) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah alat bantu yang dipilih data yang digunakan oleh peneliti dalam kegiatan mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah”. Instrumen gaya penelitian ini dikembangkan dari teori kepemimpinan situasional dan teori kepemimpinan yang sesuai dengan anjuran pemerintah dalam UU yang mengatur tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), oleh karena itu, peneliti mempunyai persepsi bahwa “Kepemimpinan yang baik tergantung pada situasi dan kepemimpinan yang baik harus bisa berinovasi dan mentransformasi kepada bawahannya. Dari persepsi tersebut peneliti mengkombinasikan teori kepemimpinan Gaya Efektif Executif dan Transformasional. Gaya Efektif Executif ini menunjukkan adanya perhatian yang baik kepada

tugas maupun kepada hubungan kerja dalam kelompok. Pimpinan berusaha memitovasi bawahan dan menetapkan standar kerja yang lebih tinggi serta mau mengerti perbedaan individu, dan menempatkan individu sebagai manusia. Gaya kepemimpinan Transformasional : (a) Memberi visi misi; (b) Inspirasi; (c) Simulasi Intelektual; (d) Konsiderasi yang bersifat individu. Obyek dari penelitian gaya kepemimpinan ini adalah menilai gaya kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri Mukomuko.

Intrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah yaitu menggunakan tehnik triangulasi yang merupakan pengecekan data dari berbagai sumber-sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi meliputi triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi tehnik, dan triangulasi waktu.

Peneliti menggunakan triangulasi yang memanfaatkan sesuatu yang lain dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi hasil data yang diperoleh untuk meneliti bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakriditasi A.

2. Penyusunan Intrumen Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah

Intrumen tentang penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk mengukur sejauh mana SMA Negeri Mukomuko yang sudah berakriditasi A dalam menggunakan MBS.

Dengan uraian tersebut, tentu jelas harus ada indikator yang digunakan dalam penelitian ini. Indikator penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) : (a) Fungsi-fungsi Manajemen jelas (b) urusan sekolah yang komprehensif, (c) pola manajemen sekolah yang desentralisasi diterapkan, (d) tata kelola yang diterapkan, (e) pemantauan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dilakukan secara cermat, dan (f) siklus pengembangan manajemen sekolah. Terdiri dari 30 butir pertanyaan.

Dalam penelitian ini instrumen dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari kepala sekolah, guru yang mengetahui tentang MBS. Untuk memperoleh data dalam menjawab masalah penelitian dapat digambarkan pedoman wawancara yang akan menjawab masalah penelitian. Pedoman wawancara yang akan mengumpulkan informasi tentang pelaksanaan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan MBS di SMA N Mukomuko yang telah terakreditasi A yaitu :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap dewan guru dalam melaksanakan pendidikan di sekolah ini ?
2. Apakah ada perbedaan antara guru yang satu dengan yang lain dalam pembagian tugas pembelajaran ?
3. Bagaimana gaya kepala sekolah dalam penerapan MBS di sekolah yang dipimpinnya !

D. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode sebagai berikut:

1. Metode wawancara yang mendalam (*In Depth Interview*), metode ini berguna untuk mendapatkan informasi tentang pelaksanaan MBS di SMA Negeri Mukomuko provinsi Bengkulu dan bagaimana peran manajerial sekolah. Wawancara yang digunakan adalah wawancara dalam bentuk yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap, tetapi berpedoman pada garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Wawancara tidak terstruktur juga disebut wawancara terbuka. Metode ini biasanya digunakan untuk penelitian pendahuluan atau untuk penelitian yang lebih mendalam tentang subjek yang akan diteliti.
2. Metode Observasi, metode ini dapat diartikan dengan pengamatan dan pencatatan secara sistematis, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap sumber data yang diteliti. Dalam hal ini, observasi yang digunakan adalah observasi partisipatif yaitu peneliti ikut aktif dalam kegiatan kepala sekolah dalam mendapatkan data yang dibutuhkan. Dengan metode observasi memungkinkan peneliti dapat melihat langsung, dan mencatat perilaku yang terjadi yang sebenarnya. Jadi peneliti dapat mencatat semua peristiwa yang berkaitan dengan pengetahuan proposional maupun pengetahuan langsung berdasarkan data-data yang ada.
3. Metode Dokumentasi, metode ini adalah untuk memperoleh data-data yang bersumber dari perpustakaan, dan tempat-tempat lain yang sesuai dengan permasalahan. Metode dokumentasi untuk memperoleh semua bahan yang tertulis atau film yang sudah dipersiapkan berdasarkan

permintaan. Dalam metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang profil SMAN Mukomuko sejarah perkembangannya, data geografis, struktur organisasi rekapitulasi guru dan siswa serta untuk mendapatkan gambaran tentang sarana dan prasarana sekolah. Disamping itu semua dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data tentang program-program kegiatan manajerial kepala sekolah yang telah diarsipkan.

4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel Guru	Jenis Instrumen	Indikator	Responden	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan kepala sekolah	wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Sekolah 2. Penyusunan RAPBS 3. Supervisi dan evaluasi 4. Ketenagakerjaan 5. Peran serta masyarakat 6. Sarana dan prasarana 7. Pembagian tugas dan wewenang 	<p>Kepala sekolah</p> <p>Dan guru</p>	<p>Hasil wawancara</p> <p>Dan data dari sekolah</p>
2	Penerapan MBS		<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan MBS 2. Tugas kepala sekolah dalam pelaksanaan MBS 3. Faktor pendukung MBS 		

3	Gaya kepala sekolah dalam penerapan MBS		<ol style="list-style-type: none"> 4. Faktor penghambat MBS 5. Kurikulum yang digunakan 6. Menjalin hubungan dengan pihak luar 7. Pengambilan keputusan <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan MBS 2. Keterlibatan guru dalam MBS 3. Program kepala sekolah dalam MBS 4. Tugas dan tanggung jawab dalam MBS 		
---	---	--	---	--	--

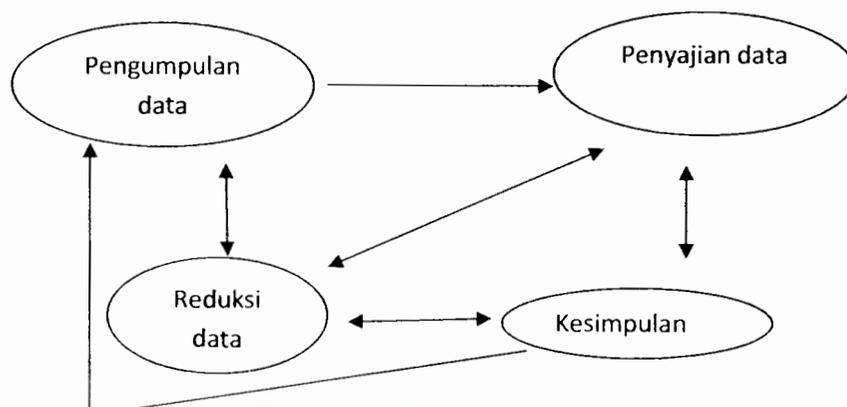
E. Analisis Data

Data yang telah diperoleh dianalisa berkesinambungan, artinya data yang diperoleh di analisa ketika pengumpulan data sedang berlangsung dan tidak menunggu sampai pengumpulan data berakhir. Menurut Bogdan dan Biklen analisis data mencakup kegiatan pengumpulan data, menata data, membaginya menjadi satu-satuan yang dapat dikelola, disintesis, dicari pola

yang tepat, ditemukan apa yang penting dan apa yang akan dipelajari serta memutuskan apa yang akan dilaporkan. Hal ini sama dengan pendapat Miles dan Huberman yang menyatakan bahwa proses analisis data dilakukan bersama dengan pengumpulan data melalui beberapa tahapan mulai proses pengumpulan data, reduksi, penyajian data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Sedangkan menurut Sugiyono analisis data dapat dilakukan sebelum terjun kelapangan dan selama ada dilapangan. Analisis sebelum memasuki lapangan adalah analisis terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Sedangkan analisis selama dilapangan adalah analisis yang dilakukan ketika pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut maka analisis data dalam tesis ini dilakukan bersama dengan proses pengumpulan data, baik melalui observasi, wawancara maupun melalui metode dokumentasi. Adapun prosesnya dimulai dengan pengumpulan data, mengklasifikasikan data kedalam satuan-satuan yang sama, mereduksi data yang tidak digunakan, menyajikan data dan menarik kesimpulan atau verifikasi data. Alur analisis data tersebut akan nampak sebagai mana tergambar pada bagan berikut ini :

Skema Model Analisis Interaktif



Sumber : Miles dan Huberman (1992:20)

Dalam penelitian ini pembahasan dilakukan dengan cara deskriptif kualitatif analisis. Deskriptif kualitatif analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A (SMA Negeri 01, SMA Negeri 03, SMA Negeri 05) dalam penerapan MBS yang dipimpin secara kritis dan realistik. Dengan menggunakan data-data yang telah diolah dan di analisa

Jadi secara singkat dapat dikatakan bahwa penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yakni jenis penelitian yang digunakan untuk meneiti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah ekspriment), di mana peneliti adalah sebagai intrsument kunci, tehnik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan). Analisis bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada genereneralisasi.

F. Definisi Operasional

Penulis perlu memberikan penjelasan terhadap konsep-konsep yang dianggap penting dalam penelitian ini.

1. Gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan dalam satu organisasi, organisasinya dapat berubah bagaimana caranya pemimpin untuk mengembangkan program organisasinya, menegakkan disiplin yang sejalan dengan tata tertib yang telah dibuat, memperhatikan bawahannya dengan meningkatkan kesejahteraannya, serta bagaimana pimpinan berkomunikasi dengan bawahannya. Gaya Sergovanni dan Starrat (2000; 153) menyatakan bahwa :

Kepemimpinan telah mengidentifikasikan dua dimensi kunci kepemimpinan yaitu :

- a. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelaksanaan pekerjaan dan tugas
 - b. Gaya kepemimpinan yang berorientasi terhadap kebutuhan dan perasaan manusia dan hubungan diantara mereka.
2. Mulyasa (2002; 24) menyatakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan terjemahan dari School Based Management, istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat

ke pemerintah daerah dan ke masing-masing sekolah, sehingga kepala sekolah, guru, orang tua peserta didik, dan masyarakat mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan, dan juga mempunyai tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang menyangkut pembiayaan personal, dan kurikulum sekolah.

G. Tehnik Keabsahan Data

Pada tehnik keabsahan data pada kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A. Peneliti menggunakan tehnik triangulasi yang merupakan pengecekan data dari berbagai sumber-sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi ini meliputi triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi tehnik, triangulasi waktu.

Triangulasi sumber berarti menguji kredibilitas data dengan mengecek data yang diperoleh dari berbagai sumber. Triangulasi tehnik mengecek data kepada sumber yang sama dengan tehnik yang berbeda.

Peneliti menggunakan triangulasi yaitu memanfaatkan sesuatu yang dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi hasil data yang diperoleh untuk meneliti bagaimanakepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri yang telah terakreditasi A.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian SMA 01 Mukomuko

SMA Negeri 01 Mukomuko adalah salah satu SMA di kabupaten Mukomuko propinsi Bengkulu yang telah terakreditasi A dengan NSS/NIS/ASM 301260102003, berlaku dari tahun ajaran 2016/2017, adapun SMA ini beralamat di Jalan Kihajar Dewantara, Kabupeten Mukomuko. Luas area yang dimilkii oleh SMA Negeri 01 Mukomuko adalah \pm 30.000 meter persegi. Tanah tersebut milik pemerintah daerah kabupaten Mukomuko.

Berdasarkan struktur oeganisasinya, SMA Negeri 01 Mukomuko dipimpin oleh seorang kepala sekolah, dibantu oleh empat orang wakil kepala sekolah yang masing-masing wakil kepala sekolah membidangi kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat. Dengan jumlah guru sebanyak 45 orang, 10 orang tenaga tata usaha. SMA Negeri 01 Mukomuko mempunyai 22 kelas (tahun 2015/1016). Bersama ini kami sajikan tabel tentang data siswa yang masih aktif tahun 2015/2016 di SMA Negeri 01 Mukomuko

Tabel 1.1 Jumlah Siswa SMA Negeri 01 Mukomuko (per Maret 2016)

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X	112	148	260
2	XI	70	178	248
3	XII	75	147	222
Jumlah		258	473	731

Sumber : Laporan Bulanan Sekolah Akhir Maret 2016

Adapun sarana prasarana yang dimiliki oleh SMA Negeri 01 Mukomuko adalah meliputi, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang tata usaha, ruang ruang wakil kepala sekolah, ruang perpustakaan, ruang laboratorium fisika, ruang laboratorium biologi, ruang laboratorium multimedia, ruang bimbingan dan konseling, ruang Osis dan UKS, mushola, kantin sekolah, dan beberapa fasilitas yang mendukung penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di sekolah.

a. Kepala Sekolah dalam Mengelola Visi dan Misi

b. Visi dan Misi SMA Negeri 01 Mukomuko

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah (Agus Mustopa, S.Pd, M.Pd.) mengatakan bahwa :

Visi SMA Negeri 01 Mukomuko adalah :

“Unggul berprestasi berlandaskan IMTAQ berwawasan lingkungan menuju globalisasi”

c. Misi Sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko adalah :

- (a) Melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, dan inovatif.
- (b) Menumbuhkan pendidikan karakter
- (c) Mengoptimalkan sarana prasarana sekolah.
- (d) Mengembangkan kultur sekolah yang religius dan berwawasan lingkungan.
- (e) Mengembangkan kompetensi pendidikan dan tenaga kependidikan secara optimal.

c. Tujuan SMA Negeri 01 Mukomuko adalah :

- (a) Menghasilkan lulusan yang kompetitif dan berkarakter
- (b) Terpenuhi sarana dan prasarana di sekolah
- (c) Terpenuhi lingkungan yang aman, nyaman, bersih dan asri
- (d) Meningkatkan kompetensi pendidikan dan tenaga kependidikan
- (e) Terpenuhi pelayanan yang prima terhadap siswa dan masyarakat

Berdasarkan latar belakangnya, MBS di SMA Negeri 01 Mukomuko muncullah fakta yang menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia sangat rendah. Adanya desakan dan kritikan dari masyarakat luas memaksa pemegang otoritas pendidikan untuk mereformasikan dirinya sendiri, sehingga visi misi sekolah dibuat dan disusun agar sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat sehingga kelak alumni SMA Negeri 01 Mukomuko memiliki pengetahuan dan keterampilan, kapasitas pribadi yang mumpu, mempunyai kemampuan nalar yang tinggi, mampu berpikir ilmiah, memiliki kepekaan sosial yang tinggi dan mandiri.

d. Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko untuk Mencapai Visi dan Misi

Hasil wawancara dengan salah satu guru (Zuardi, S.Pd) tentang Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko dalam mencapai visi dan misinya :

- (a) Penyusunan rencana strategi sekolah dalam bentuk program kerja jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek (tahunan).
- (b) Menyelenggarakan pembinaan akhlaq dan nilai-nilai keagamaan melalui program yang terjadwal (sebagai kegiatan awal belajar)
- (c) Mengintruksikan agar dilakukan pengintegrasian nilai-nilai agama dan moral (budi pekerti) dalam setiap pelajaran.
- (d) Menyelenggarakan program pengayaan dan bimbingan belajar
- (e) Mengaktifkan program ekstrakurikuler dalam bidang keilmuan melalui program komputer.

e. Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan Misi SMA Negeri 01 Mukomuko.

Hasil wawancara dengan salah satu guru, Zuardi, S.Pd

Semua guru dan karyawan diberikan keluasaan dalam memberikan kontribusi berupa masukan, saran, ide, dan perbaikan. Rapat perumusan visi yang dilaksanakan sebelumnya oleh pihak sekolah dengan pimpinan sekolah, menetapkan bahwa unit pendidikan (SMA Negeri 01 Mukomuko) diharapkan dalam satu minggu telah dapat menyusun misi unit pendidikannya untuk menjadi bahan acuan dalam rapat dewan guru dan komite sekolah. Konsep dasar misi dan tujuan sekolah yang disusun

oleh kepala sekolah dan pimpinan lainnya diajukan, dibahas, kemudian disepakati bersama

f. Profesional Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko

Sebagai seorang kepala sekolah yang profesional, dapat dilihat dari cara seorang pemimpin mempertanggungjawabkan dalam pelaksanaan komponen manajemen sekolah diantaranya :

(a) Manajemen Kurikulum

Kurikulum yang digunakan oleh SMA Negeri 03 Mukomuko adalah kurikulum KTSP, adapun kurikulum muatan lokal adalah antara lain :

1. Bahasa Inggris

Materi muatan lokal yang diberikan kepada siswa adalah pelajaran bahasa Inggris yang berhubungan dengan tempat wisata yang ada di kabupaten Mukomuko.

Agar kurikulum tersebut tetap efektifitas maka kepala sekolah beserta dewan guru menyusun program tahunan, bulanan, dan semester berdasarkan isi kurikulum yang dijabarkan secara lebih rinci dan operasional.

Diolah dari studi dokumen pada profil, program dan rencana strategi SMA Negeri 01 Mukomuko dan hasil wawancara dengan salah satu guru, (Zuardi, S.Pd)

Untuk mengetahui data tentang kinerja kepemimpinan kepala sekolah yang profesional, maka dapat dilihat dari tanggung jawabnya dalam

melaksanakan komponen manajemen sekolah. Sedikitnya ada tujuh komponen manajemen yang harus dikelola, yang meliputi : kurikulum, program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.

Agar efektifitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran terjamin. Kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko beserta jajaran guru menyusun program tahunan, bulanan, dan semester berdasarkan isi kurikulum yang dijabarkan secara lebih rinci dan operasional. Kemudian kepala sekolah membagikan tugas guru, menyusun kalender akademik dan jadwal pembelajaran dan menetapkan evaluasi belajar. Bidang-bidang manajemen di SMA Negeri 01 Mukomuko adalah :

1. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan yang dimaksud untuk mengatur kegiatan bidang kesiswaan agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan baik, tertib dan teratur. Hal-hal yang mejadi tanggung jawab kepala sekolah :

- a) Mengatur penerimaan siswa baru, orientasi dan klasifikasi siswa ke dalam kelas dan program studi
- b) Melakukan evaluasi dan pelaporan terhadap prestasi belajar
- c) Malakukan pengendalian terhadap disiplin siswa, seperti : mencatat dan menetapkan sangsi terhadap siswa yang alpa (tampa alasan) dan terhadap siswa yang terlambat. Sementara itu kepala sekolah juga membuat peraturan khusus untuk siswa yang tanpa keterangan disertai alasan yang jelas.

- d) Kepala sekolah berperan serta dalam menyusun program kegiatan ekstrakurikuler seperti olahraga, pramuka, PMR, dan lain-lain.
- e) Mengikut sertakan siswa-siswa yang berpotensi dan berprestasi pada ajang kompetisi antar sekolah dalam bidang keilmuan, seni, dan olahraga.
- f) Memberikan penghargaan terhadap siswa yang berprestasi dalam bentuk beasiswa.

2. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Manajemen keuangan dan pembiayaan merupakan sumber daya langsung dapat mendukung efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan.

Sumber kemasukan dana SMA Negeri 01 Mukomuko berasal dari :

- a) Subsidi pemerintah
- b) Donatur
- c) Orang tua peserta didik seperti sumbangan dari orang tua murid dari kelas dua belas (XII) yang telah lulus.

Adapun untuk pengeluaran meliputi : Biaya operasional biaya pemeliharaan gedung, fasilitas, dan alat-alat pengajaran serta barang-barang habis pakai. Biaya pembangunan, biaya untuk membuat gedung yang baru, perbaikan/rehab gedung, penambahan furniture (biaya-biaya yang tidak habis pakai)

3. **Manajemen Sarana dan Presarana Pendidikan**

Manajemen sarana dan prasarana dibutuhkan agar memberikan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah yang dapat memberikan kontribusi yang positif bagi kelancaran dan kenyamanan kegiatan pembelajaran pendidikan di SMA Negeri 01 Msukomuko.

Oleh karena itu kepala sekolah melakukan kegiatan : perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan dan inventarisasi, dan penataan.

4. **Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

Kepala sekolah yang baik adalah salah satu kunci utama untuk membangun sebuah hubungan yang baik antar sekolah dan masyarakat. Langkah-langkah yang diambil oleh kepala sekolah dalam rangka membina hubungan dengan masyarakat adalah :

- a) Memberikan kesempatan kepada orang tua murid dan masyarakat untuk menyampaikan usulan ataupun kritik terhadap pihak sekolah pada umumnya dan kepala sekolah pada khususnya.
- b) Memberikan informasi dan sosialisasi program sekolah kepada wali murid dan masyarakat dengan menerbitkan buletin sekolah atau pada saat kegiatan halal bi halal yang biasanya diadakan setahun sekali.

5. **Manajemen Layanan Humas**

Manajemen layanan humas meliputi

- a) Manajemen Perpustakaan untuk membantu para guru dan siswa dalam mencari tambahan materi pelajaran.
- b) Manajemen Kesehatan

- c) Manajemen Keamanan
- d) Memantau kerja guru dengan wali murid, Masyarakat, dan pemerintah, dinas pendidikan kabupaten/propinsi/pusat.

(b) Data Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko.

a. Pelaksanaan MBS dalam Menentukan Berbagai Penerapan Di SMA Negeri 01 Mukomuko.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko.

Sebagai sekolah Negeri yang mana dana operasionalnya tergantung dari subsidi pemerintah, maka sekolah lebih leluasa dalam merancang dan menetapkan berbagai penerapan,

Adapun langkah-langkah yang di ambil oleh SMA Negeri 01 Mukomuko nampak pada :

1. Perencanaan program sekolah

Sebagai pemegang amanat kepala sekolah tidak mengambil keputusan sendiri. Segala bentuk perencanaan di matangkan ditingkat pimpinan sekolah. Setelah disepakati ditingkat pimpinan, baru dibicarakan dalam kontek luas dengan melibatkan para guru dan karyawan. Sehingga semua dilibatkan dalam proses perencanaan. Memang hal ini akan alot dan memakan waktu yang lama, namun semua dapat beradaptasi dalam berbagai keputusan sekolah, seperti penetapan pelaksanaan hari jadi SMAN 01 Mukomuko atau perpisahaan dengan anak kelas XII.

2. Penyusunan RAPBS

RAPBS mengacu pada evaluasi laporan akhir tahun lalu, dan prediksi pengeluaran tahun akan datang. Kemudian RAPBS tersebut diajukan kepada Diknas Kabupaten untuk menganalisa dana yang terserap dan berbagai pengeluaran sesuai dengan bidangnya yang belum teranggarkan. Diharapkan perencanaan anggaran ini sesuai dengan kebutuhan pimpinan sekolah. Sebagai contoh : Peningkatan Mutu: (1) pembinaan *Olimpiade Sain* (OSN) ; (2) pemantapan materi kelas XII.

3. Pelaksanaan Program

Program yang sudah direncanakan dalam rencana operasional sekolah dan dianggarkan dalam RAPBS kemudian didistribusikan kepada penanggung jawab kegiatan, yaitu wakil kepala sekolah dan kepala tata usaha. Namun apabila ada kegiatan yang bertabrakan, maka disepakati guru lain terlibat dalam kepanitiaan. Hal ini menjadi proses kaderisasi agar kedepan bila terjadi rotasi kepemimpinan sudah terbaca siapa kader yang bisa memimpin. Kepala sekolah lebih bersifat memberikan arahan dan memonitoring kegiatan. Sehingga pelaksanaan kegiatan lebih leluasa untuk berinovasi dalam pelaksanaan program, diantaranya (1) sarana prasarana, seperti rehap kursi ; (2) honorium, seperti honor piket, honor wali kelas dan ekstra.

4. Supervisi dan Evaluasi

Merupakan salah satu yang menjadi kegiatan agenda rutin sekolah, baik kepada guru maupun karyawan. Dilakukan jadwal dan tindak lanjut yang jelas. Hasilnya ditindak lanjuti oleh kepala sekolah secara formal, yaitu guru atau karyawan akan diminta menghadap kepala sekolah maupun informal dengan kepala sekolah, langsung berbincang mengenai kesulitan yang dihadapi dilapangan. Selanjutnya kepala sekolah memberikan arahan bagaimana sebaiknya. Setelah setiap personal mengetahui tugas dan fungsinya, sebagai guru atau karyawan, kepala sekolah akan mensupervisi dengan mengingatkan kembali berbagai hal yang berkaitan dengan tugas dan fungsi guru atau karyawan tersebut. Kegiatan informal terasa lebih dominan dilakukan karena bersifat kekeluargaan dan dapat dilakukan lebih aktual dengan memanfaatkan kesempatan dimana guru memang selalu ada dilingkungan sekolah. Guru atau karyawan lebih terbuka dan tanpa tekanan untuk mengungkapkan ide, gagasan, bahkan permohonan maaf bila ada kekeliruan dalam bekerja. Dan semuanya dapat dilakukan dengan kekeluargaan.

Iklim seperti ini tidak berarti melemahkan sikap dan tegas kepala sekolah. Baik informal maupun formal, harus dibiasakan sebagai bentuk perhatian. Ini terjadi antara kepala sekolah kepada guru atau karyawan atau sebaliknya. Bahkan diantara sesama guru

atau karyawan akan terbangun semangat kebersamaan untuk saling mengingatkan.

Setiap satu kali dalam satu semester guru akan disupervisi baik oleh guru senior yang ditunjuk, maupun wakil kepala sekolah. Namun tetap mengkomunikasikan kepada guru yang bersangkutan, supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai bagian dari pembinaan. Masalah yang dominan, kemudian dianalisa dan dijadikan bahan evaluasi.

Bila persoalan tersebut dapat diselesaikan secara internal antara kepala sekolah dan guru yang bersangkutan, maka cukup dengan pembinaan yang sifatnya tertutup, misalnya guru tersebut dipanggil kepala sekolah secara perorangan atau perindividu untuk mengetahui permasalahan yang sedang dihadapi oleh guru tersebut untuk mencari solusi yang terbaik dari kepala sekolah.

5. Hubungan Sekolah dengan Pihak Luar

Seorang kepala sekolah merupakan mata rantai penting di antara hubungan sekolah dengan masyarakat yang lebih luas. Dampak yang dihasilkan oleh hubungan luar antara sekolah dan masyarakat :

- a) Meningkatkan partisipasi aktif masyarakat dan warga sekolah dalam kegiatan pendidikan demi kemajuan sekolah.
- b) Meningkatkan komunikasi antara sekolah dengan masyarakat dalam memantau perilaku anak.

- c) Sekolah dapat memperbaiki program-program pendidikan sekolah yang hasilnya betul-betul diperlukan masyarakat
- d) Meningkatkan dukungan dari masyarakat yang berupa dana, informasi, dan dukungan politik untuk kemajuan sekolah kedepannya.

(c) **Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah**

Hasil wawancara dengan salahguru (Zuardi, S.Pd) menyatakan bahwa Implementasi dari penerapan MBS di SMA Negeri 01 Mukomuko sebagai berikut :

- a. Pola pengelolaan sekolah yang berorientasi pada mutu dan didasari dengan visi misi yang jelas berdampak pada sistem pembinaan, pola asuh, dan sistem pendidikan yang terstruktur dan terencana dengan baik
- b. Keterlibatan guru dan karyawan sebagai komunitas sekolah dalam berbagai kebijakan sekolah, akan menumbuhkan rasa tanggung jawab dan dedikasi yang baik pada pekerjaannya. Sehingga pelayanan optimal dapat dilakukan kepada pengguna jasa pendidikan baik siswa maupun orang tua.
- c. Pelayanan optimal akan berdampak pada suasana yang kondusif dalam proses belajar mengajar, sehingga menghasilkan output yang andal untuk melanjutkan kependidikan yang lebih tinggi (dapat diterima di perguruan tinggi yang ternama).

(d) Faktor Pendukung Efektifitas Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko

Hasil wawancara dengan salah satu guru (Zuardi, S.Pd) menyatakan bahwa faktor pendukung efektifitas manajemen berbasis sekolah SMA 01 Mukomuko diantaranya :

a. Dukungan Pemerintah

- 1) Pelaksanaan konsultasi dan koordinasi dengan dinas sangat mudah dan lancar.
- 2) Pembinaan oleh dinas Pendidikan kabupaten Mukomuko dilakukan secara berkala, misalnya monitoring oleh pengawas pembina yang ditunjuk oleh Dinas Pendidikan dalam rangka monitoring perlengkapan administrasi guru dan kariawan dan supervisi ke dalam kelas sesuai dengan mata pelajaran.

b. Kepemimpinan yang efektif

- 1) Hubungan kepala sekolah yang harmonis dengan guru dan karyawan tercermin dalam kegiatan sosial seperti kunjungan dalam rangka melihat keluarga yang sakit.
- 2) Gaya kepemimpinan yang dilandasi nilai-nilai keagamaan, akan melahirkan karisma tersendiri bagi kepala sekolah, dengan mengadakan kegiatan kultum setiap jumat pagi.
- 3) Kepala sekolah sebagai sumber keteladanan yang positif seperti setiap jam pagi selalu memonitor dewan guru yang masuk jam pertama melalui guru piket.

- 4) Kemampuan melakukan komunikasi atas dasar kekeluargaan sebagai pengikat dan motivasi guru dalam bekerja
 - 5) Fleksibilitas dalam ketaatan pada pencapaian program kerja menjadi daya dorong bagi guru dan karyawan dalam melakukan kegiatan/pelaksanaan program
- c. Dukungan finansial dari pemerintah dan masyarakat :
- 1) Bantuan BOS
 - 2) Bantuan penyelenggaraan kegiatan pembinaan guru
- 3) Bantuan dari orang tua siswa
- d. Kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM)
- 1) Tenaga pengajar dan staf kantor /administrasi berkualitas S1
 - 2) Kesiapan tenaga pengajar yang berkualitas baik (60 % sudah bersertifikasi)
- e. Budaya Sekolah
- a) Budaya dasar yang berkembang di lingkungan sekolah adalah budaya kekeluargaan.
 - 2) Rasa hormat saling menghargai sangat kental, seperti setiap anak bila berpapasan dengan guru selalu mengucapkan salam dan bersalaman sambil mencium tangan guru.
 - 3) Proses dialogis guru dengan siswa terjalin dengan sangat baik

11. Data Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko

a. Pelimpahan dan Distribusi Wewenang

Salah satu kompetensi profesional kepala sekolah adalah menerapkan kepemimpinan dalam pekerjaan, dengan subdimensi mengembangkan profesional kebijakan sekolah, dan mendistribusikan kewenangan kepada bawahannya sesuai dengan *job description*. Dalam hal ini sebagai mana disampaikan oleh kepala sekolah, sebagai berikut :

“Saya menggunakan kewenangan sesuai dengan aturan main yang telah disepakati dan tunduk terhadap aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Saya juga menyusun struktur organisasi dan sesuai dengan kewenangan yang saya miliki, saya memilih orang yang kompeten untuk menjalankan tugas, kemudian saya membuat *job description* dan semua pekerjaan dibagi habis dengan fungsinya masing-masing.”

Untuk membandingkan pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah, maka dapat dikutip hasil wawancara dengan salah seorang guru, sebagai berikut :

“Kewenangan yang dimiliki oleh kepala sekolah seharusnya kewenangan yang luas dan otonom karena menjadi figur sentral dalam memegang kewenangan yang ada di sekolah sesuai dengan jabatan, akan tetapi kepala sekolah tidak demikian, beliau lebih menghormati dan menghargai seluruh potensi yang ada dengan melimpahkan sebagian wewangannya sesuai dengan tingkatannya.”

b. **Mekanisme Pembuatan Keputusan**

Pengambilan keputusan salah satu hal terpenting dalam manajemen. Pengambilan keputusan tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan. Untuk mengatur mekanisme pembuatan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manager, maka dapat dilihat sebagaimana diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut

“Sebagai seorang pemimpin saya harus sering mengambil keputusan. Langkah-langkah yang biasa saya lakukan adalah melalui musyawarah kecuali dalam hal-hal tertentu yang emergensi, saya mengambil

keputusan dengan mengambil resiko terkecil, dan kemaslahatan yang banyak dengan meminta masukan dari para pembantu sekiolah”

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu guru (Urwatil Usqo, S.Pd.) di SMA Negeri 01 mukomuko mengatakan bahwa :

“Setiap keputusan yang diambil sering dilakukan melalui musyawarah, hal ini sering saya melihat bahwa kepala sekolah tidak memaksakan keinginannya saja tapi dengan hasil musyawarah setelah melalui proses dari bawah. Keputusan menjadi salah satu pijakan pelaksanaan organisasi dan sebagai dasar dalam pembuatan kebijakan

c. Proses Penetapan Kebijakan

Dalam mengambil suatu kebijakan kepala sekolah melakukan rapat khusus untuk menampung usulan dan aspirasi. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, sebagai berikut :

“Untuk menghasilkan kebijakan yang maksimal dalam kerangka MBS, kami pastikan dulu untuk mendapatkan informasi yang cukup. Dalam penerapan MBS, ada 4 langkah yang kami lakukan antara lain :

1) Sekolah membentuk dewan sekolah yang terdiri dari kepala sekolah , perwakilan guru, orang tua siswa, anggota masyarakat, staf sekolah dan siswa 2) selanjutnya dewan sekolah melakukan pengukuran kebutuhan sekolah 3) dewan sekolah mengembangkan perencanaan tindakan yang mencakup tujuan dan sasaran, dan 4) mengambil keputusan untuk kemajuan sekolah”

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu guru di SMA Negeri 01 Mukomuko,. Mengatakan bahwa :

“Melihat setiap keputusan yang sudah disepakati bersama sebagai bahan musyawarah. Mengundang khusus dan memusyawarahkan setiap personil terkait terutama orang-orang penting dalam mengambil kebijakan antara lain : kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, ketua komite, pelaksana TU dan terkadang pengawas dan wakasek SMA Negeri 01 Mukomuko. Sebelum diambil kebijakan terlebih dahulu disosialisasikan kepada warga sekolah untuk menampung aspirasi. Setelah mempertimbangkan usulan dan aspirasi maka dibuatlah kebijakan sambil memamtau perkembangannya.”

d. **Membangun Pro Komunikasi**

Untuk mengetahui bagaimana kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko dalam membangun pro komunikasi, maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, mengatakan bahwa :

“Saya melakukan komunikasi dua arah dengan baik dengan warga sekolah ataupun dengan masyarakat. Saya menjelaskan kepada semua *stakholder* semua program yang telah, sedang dan akan dilakukan agar dipahami oleh semua pihak”

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang guru SMA Negeri 01 Mukomuko (Urwatil Usqa, S.Pd), mengatakan bahwa :

“Menurut saya kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko melakukan komunikasi dengan timbal balik, baik yang terjadi antara kepala sekolah dengan guru dan staf ataupun antar mereka. Kepala sekolah membangun pola komunikasi terbuka tetapi sesuai dengan norma yang disepakati bersama”

e. **Melakukan Pengawasan**

Kepala sekolah memiliki tugas untuk melakukan pengawasan, pembinaan, atau hubungan kepada guru dan tenaga kependidikan serta administrator. Untuk mengetahui hal ini maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, mengatakan sebagai berikut :

“Dalam kaitannya kepala sekolah dengan supervisi pendidikan, saya melakukan langkah-langkah antara lain : Melaksanakan program supervisi melalui adanya program supervisi kelas, dadakan (inpeksi) dan kegiatan ekstrakurikuler. Supervisi dilakukan dengan membuat instrumen guna mengukur tingkat keberhasilannya. Saya juga memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan maupun untuk pengembangan sekolah. Hasil supervisi dikomunikasikan agar menjadi timbal balik bagi kepentingan lembaga ataupun kepentingan peningkatan kualitas guru atau karyawan”

Untuk menguatkan pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, maka dapat dikutip dari hasil wawancara dengan seorang guru (Urwatil Usqo, S.Pd), mengatakan bahwa :

“Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan guru dan staf secara wajar. Norma-norma pengawasan sering disosialisasikan kepada guru, staf, dan seluruh siswa agar dapat dilaksanakan”

Kreteria pengawasan yang dilakukan kepala sekolah tidak terjadwal dan tidak diketahui oleh guru dan kariawan, kepala sekolah selalu melakukan pengawasan.

f. **Memberikan Motivasi dan Membangun Suasana Kerja yang Kondusif**

Peran kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru, tenaga kependidikan dan administrator sangat penting sehingga mereka dapat bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi dapat diberikan dalam bentuk hadiah atau hukuman non fisik. Dalam memberikan motivasi kepala sekolah mempertimbangan rasa keadilan dan kelayakan, karena hal ini penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan iklim yang kondusif. Untuk mengetahui hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, mengatakana sebagai berikut :

“Saya sebagai kepala sekolah dalam kaitannya untuk memberikan motivasi diantaranya dengan memberikan penghargaan baik berupa materil maupun nonmateril kepada guru, staf yang berpretasi. Saya juga memberikan dorongan kepada guru, staf untuk melakukan

pengembangan diri melalui penyediaan buku dan pelatihan. Tapi saya tidak segan-segan menegur dan memberikan sanksi sesuai dengan tingkat kesalahan agar tujuan dapat tercapai”

Untuk menguatkan pernyataan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, maka dengan ini kami kutip hasil wawancara dengan guru (Urwatil Usqo, S.Pd), mengatakana bahwa :

“Terciptanya suasana kerja yang penuh kekeluargaan, yaitu adanya saling percaya, saling menghormati dan saling menghargai. Seluruh komunitas sekolah selalu kompak dan solid dalam meningkatkan keberhasilan sekolah untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah tidak segan-segan memberikan pujian terhadap hasil kerja yang maksimal, tetapi juga tidak canggung dalam menyampaikan kritik terhadap hasil kerja yang belum maksimal. Kepala sekolah terus mendorong prestasi terbaik para guru, staf sesuai dengan kemampuan masing-masing”

2. Deskripsi Objek Penelitian SMA 03 Mukomuko

1. Data Sekolah dan serta Jumlah Siswa

Sama halnya dengan SMA Negeri 03 Mukomuko adalah salah satu SMA di kabupaten Mukomuko propinsi Bengkulu yang telah Terakreditasi A dengan nomor : A=Ma 014374, berlaku dari tahun ajaran tanggal 14-11-2012, adapun SMA ini beralamat di Jalan Yamaja Rimba Desa Agung Jaya Kecamatan Air Manjuntjo, kabupeten Mukomuko. Luas area yang dimilkii oleh SMA Negeri 03 Mukomuko adalah ± 27.143 meter² persegi. Tanah tersebut milik pemerintah daerah kabupaten Mukomuko.

Berdasarkan struktur organisasinya, SMA Negeri 03 Mukomuko dipimpin oleh seorang kepala sekolah, dibantu oleh empat orang wakil kepala sekolah yang masing-masing wakil kepala sekolah membidangi kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat.

Dengan jumlah guru sebanyak 39 orang, 9 orang tenaga tata usaha. SMA Negeri 03 Mukomuko mempunyai 14 kelas (tahun 2015/1016). Bersama ini kami sajikan tabel tentang data siswa yang masih aktif tahun 2015/2016 di SMA Negeri 05 Mukomuko.

Tabel 1.1 Jumlah Siswa SMA Negeri 03 Mukomuko (per Maret 2016)

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X	64	80	144
2	XI	48	83	131
3	XII	45	81	126
Jumlah		157	244	401

Sumber : Laporan Bulanan Sekolah Akhir Maret 2016

Adapun sarana prasarana yang dimiliki oleh SMA Negeri 03 Mukomuko adalah meliputi, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang tata usaha, ruang wakil kepala sekolah, ruang perpustakaan, ruang laboratorium fisika, ruang laboratorium biologi, ruang laboratorium multimedia, ruang bimbingan dan konseling, ruang osis dan UKS, mushala, kantin sekolah, dan beberapa fasilitas yang mendukung penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di sekolah.

2. Kepala Sekolah dalam Mengelola Visi dan Misi

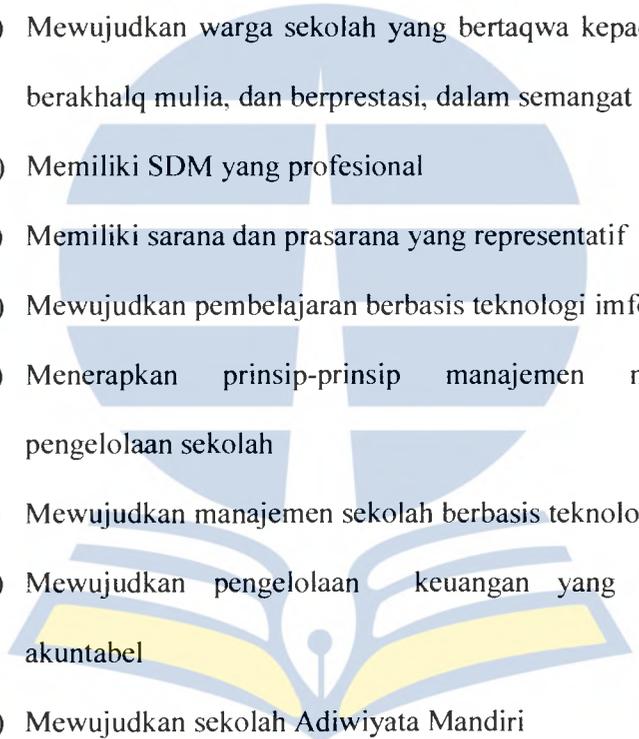
a. Visi dan Misi SMA Negeri 03 Mukomuko

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah (Dra, Siti Indiyarti, M.TPd.) mengatakan bahwa :

Visi SMA Negeri 03 Mukomuko adalah :

“SMA Negeri 03 Mukomuko Moderen 2025”

b. Misi sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko adalah :

- 
- a) Mewujudkan warga sekolah yang bertaqwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, dan berprestasi, dalam semangat kebhinekaan.
 - b) Memiliki SDM yang profesional
 - c) Memiliki sarana dan prasarana yang representatif
 - d) Mewujudkan pembelajaran berbasis teknologi informasi
 - e) Menerapkan prinsip-prinsip manajemen modern dalam pengelolaan sekolah
 - f) Mewujudkan manajemen sekolah berbasis teknologi informasi
 - g) Mewujudkan pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel
 - h) Mewujudkan sekolah Adiwiyata Mandiri

3. Tujuan SMA Negeri 03 Mukomuko adalah :

Tujuan sekolah sebagian bagian dari tujuan pendidikan nasional adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Tujuan sekolah mendiskripsikan hal-hal yang perlu diwujudkan

sesuai dengan karakteristik satuan pendidikan dan merupakan gambaran tingkat kualitas yang akan dicapai oleh setiap sekolah dengan mengacu pada karakteristik dan/atau keunikan setiap satuan pendidikan sesuai dengan

peraturan perundang-undangan. Berikut ini adalah tujuan yang diturunkan dari SMA 03 Mukomuko :

- a. Meningkatkan keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b. Meningkatkan kegiatan keagamaan dan mengupayakan pelaksanaannya dalam kehidupan sehari-hari
- c. Meningkatkan nilai akademis dalam Ulangan Semester dan Ujian Nasional
- d. Meningkatkan jumlah kelulusan yang diterima diperguruan tinggi negeri maupun swasta yang favorit baik melalui jalur Undangan maupun Ujian Tulis
- e. Mengembangkan kemampuan berbahasa Inggris
- f. Mengembangkan keterampilan komputer
- g. Mengembangkan sikap dan perilaku terpuji dalam kehidupan sehari-hari
- h. Mengembangkan pendidikan yang berorientasi pada kecakapan hidup (*life Skill*) melalui pendekatan pendidikan berbasis luas (*Broad Based Education*).

4.Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko untuk Mncapai Visi dan Misi

Hasil wawancara dengan salah satu guru (Zuardi, S.Pd) tentang Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko dalam mencapai visi dan misinya :

- a. Penyusunan rencana strategi sekolah dalam bentuk program kerja jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek (tahunan).
- b. Menyelenggarakan pembinaan akhlaq dan nilai-nilai keagamaan melalui program yang terjadwal (sebagai kegiatan awal belajar)
- c. Mengintruksikan agar dilakukan pengintegrasian nilai-nilai agama dan moral (budi pekerti) dalam setiap pelajaran.
- d. Menyelenggarakan program pengayaan dan bimbingan belajar
- e. Mengaktifkan program ekstrakurikuler dalam bidang keilmuan melalui program komputer.

5.Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan Misi SMA Negeri 01 Mukomuko.

Hasil wawancara dengan salah satu guru, Zuardi, S,Pd

Semua guru dan karyawan diberikan keluasaan dalam memberikan kontribusi berupa masukan, saran, ide, dan perbaikan. Rapat perumusan visi yang dilaksanakan sebelumnya oleh pihak sekolah dengan pimpinan sekolah, menetapkan bahwa unit pendidikan (SMA Negeri 01 Mukomuko) diharapkan dalam satu minggu telah dapat menyusun misi

unit pendidikannya untuk menjadi bahan acuan dalam rapat dewan guru dan komite sekolah. Konsep dasar misi dan tujuan sekolah yang disusun oleh kepala sekolah dan pimpinan lainnya diajukan, dibahas, kemudian disepakati bersama.

6. Profesional Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA 03 Mukomuko.

Sebagai seorang kepala sekolah yang profesional, dapat dilihat dari cara seorang pemimpin mempertanggungjawabkan dalam pelaksanaan komponen manajemen sekolah diantaranya :

a. Manajemen Kurikulum

Kurikulum yang digunakan oleh SMA Negeri 03 Mukomuko adalah kurikulum KTSP, adapun kurikulum muatan lokal adalah antara lain :

Pembuatan batak oleh pihak sekolah menyiapkan sarana serta prasarana serta tenaga ahli, siswa membuat batak sesuai dengan kebutuhan sekolah, misalnya untuk pembuatan pagar sekolah, taman sekolah dan lainnya.

Paving blok dibuat oleh siswa dipergunakan untuk kebutuhan sekolah, seperti melantai halaman sekolah dengan paving blok.

Pembuatan kompos, setiap kelas mempunyai taman tersendiri, dan setiap kelas harus mempunyai kompos tersendiri untuk memupuk tamannya sendiri.

Agar kurikulum tersebut tetap efektifitas maka kepala sekolah beserta dewan guru menyusun program tahunan, bulanan, dan semester

berdasarkan isi kurikulum yang dijabarkan secara lebih rinci dan operasional.

a. Manajemen Kesiswaan

Kepala sekolah dalam hal ini mengatur kegiatan kesiswaan agar dalam kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif.

Hal yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah :

1. Melakukan evaluasi dan pelaporan terhadap prestasi siswa
2. Memberikan beasiswa kepada siswa berprestasi
3. Menyusun program ekstrakurikuler

b. Manajemen sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana yang memadai pihak sekolah dapat memberikan kontribusi pendidikan yang positif. Oleh sebab itu kepala sekolah melakukan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan serta inventarisasi.

c. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Kepala sekolah dikatakan berhasil apabila kepala sekolah tersebut dalam kepemimpinannya dapat menjalin hubungan masyarakat, karena hal tersebut merupakan ujung tombak dari keberhasilan sekolah. Langkah yang diambil oleh kepala sekolah SMA 03 Mukomuko :

1. Pendekatan personal
2. Melibatkan orang tua siswa dan menyertakan dalam kegiatan sekolah

3. Manajemen khusus
- d. Manajemen khusus yang terdapat di SMA 03 Mukomuko :
 1. Manajemen kesehatan
 2. Manajemen perpustakaan
 3. Manajemen keamanan

7. Data Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 03 Mukomuko

Pelaksanaan Manajemen Bebas Sekolah (MBS) dalam Menentukan barbagai Penerapan di SMA 03 Mukomuko.

SMA 03 merupakan SMA Negeri yang mana seluruh biaya operasionalnya tergantung dari subsidi pemerintah serta sumbangan dari wali murid, karena dengan subsidi tersebut pihak sekolah dapat menjalankan perencanaan yang telah disepakati berdasarkan musyawarah dan mufakat. Pemerintah dalam hal ini dinas pendidikan memberikan hak otonom dalam melaksanakan program perencanaannya. Hal ini dapat dilihat dari :

a. Pengangkatan Kepala Sekolah

Pemerintah dalam hal ini dinas pendidikan berhak penuh dalam pengangkatan kepala sekolah dengan mempertimbangkan aspek profesional dan kompetensi, ruang lingkupnya diatur oleh pemerintah daerah berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan pemerintah pusat.

b. Perencanaan Program Sekolah

Kepala sekolah sebagai manajer/pemimpin menyusun perencanaan sementara dengan tim yang telah dibentuk oleh pihak sekolah, kemudian di musyawarahkan ditingkat sekolah dengan melibatkan guru, karyawan, komite, serta orang tua murid. Memang hal ini akan menjadikan musyawarah tersebut akan menjadi alot, namun akan menghasilkan sebuah keputusan yang sempurna.

c. Penyusunan RABPS

Penyusunan RABPS disesuaikan dengan kebutuhan sekolah. Kepala sekolah membantu tim di tingkat sekolah, kemudian tim membawa rapat yang melibatkan dewan guru, komite, karyawan, serta wali murid, penyusunan tersebut dilakukan berdasarkan musyawarah serta mufakat.

d. Pelaksanaan Program

Program yang sudah direncanakan dalam RAPBS kemudian di distribusikan kepada penanggung jawab kegiatan, kepala sekolah sebagai penanggung jawab kegiatan hanya memantau dan memberikan masukan. Kepala sekolah juga mengedepankan kebersamaan, kerja sama dan saling percaya.

e. Supervisi dan Evaluasi

Merupakan suatu kegiatan rutin kepala sekolah dalam hal mengevaluasi dan mensuervisi, dalam hal ini kepala sekolah melakukan pengamatan serta melakukan rencana tindak lanjut.

Kegiatan yang bersifat musyawarah serta kekeluargaan dapat dilakukan lebih aktual dengan memanfaatkan kesempatan, dimana guru memang selalu ada dilingkungan sekolah.

f. Hubungan Sekolah dengan pihak luar

Seorang kepala sekolah merupakan ujung tombak dalam menjalin hubungan sekolah dengan pihak luar sekolah. Kepala sekolah SMA 03 Mukomuko dalam menjalin hubungan dengan pihak luar sekolah mengambil langkah sebagai berikut :

- a) Melakukan pendekatan persuasif demi perbaikan sekolah kedepan
- b) Sekolah dapat memperbaiki program-program pendidikan sekolah yang hasilnya berdampak pada kebutuhan masyarakat.
- c) Meningkatkan komunikasi antara sekolah dan masyarakat
- d) Meningkatkan partisipasi aktif dan warga sekolah dalam kegiatan pendidikan.
- e) Mengadakan kerja sama dengan pemerintah dan perusahaan
- f) Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

8. Implikasi dari Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA 03 Mukomuko sebagai berikut :

- g. Dengan visi misi serta tujuan sekolah yang jelas, dapat meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas
- h. Dengan dukungan dari pemerintah daerah dan dewan guru serta staf sekolah dalam pelaksanaan perencanaan sekolah berdampak pada peningkatan mutu pendidikan

9, Faktor pendukung, kendala, cara penyelesaian dalam penerapan MBS

a. Faktor Pendukung

Ada beberapa faktor pendukung dalam penerapan MBS di SMA 03

Mukomuko, diantaranya :

- a) Faktor pemerintah
 - b) Faktor sarana dan prasarana
 - c) Faktor guru dan pegawai
 - d) Faktor lingkungan
- ### b. Faktor penghambat

Ada beberapa faktor penghambat dalam penerapan MBS di SMA 03

Mukomuko diantaranya :

- a) Penempatan sumber daya manusia yang tidak pada tempatnya
- ### c. Cara penyelesaian dalam penerapan MBS di SMA 03 Mukomuko

diantaranya :

- a) Kepala sekolah selalu bermusyawarah dengan pemerintah, dewan guru, dan staf dalam mengevaluasi perencanaan sekolah
- b) Melaksanakan pertemuan bulanan dengan dean guru tentang kendala yang dihadapi dilapangan, kemudian mencari solusi dengan cara bermusyawarah
- c) Menepatkan sumber daya manusia secara optimal diupayakan efektif dan efisien

b. Kepemimpinan yang efektif

- a. Hubungan kepala sekolah yang harmonis dengan guru dan karyawan
- b. Kepala sekolah sebagai sumber keteladanan yang positif
- c. Fleksibilitas dalam ketaatan pada pencapaian program kerja menjadi daya dorong bagi guru dan karyawan dalam melakukan kegiatan/pelaksanaan program.

c. Dukungan Finansial dari pemerintah dan masyarakat

Beberapa dukungan dari pemerintah dan masyarakat, diantaranya :

- a. Bos pusat
- b. Bos Daerah
- c. Orang tua siswa (dalam hal ini berdasarkan hasil musyawarah komite dan wali murid)

10 Data Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA 03 Mukomuko

1. Pelimpahan dan distribusi wewenang

Salah satu kompetensi profesional kepala sekolah adalah menerapkan kepemimpinan dalam pekerjaan, dengan subdimensi mengembangkan profesional kebijakan sekolah, dan mendistribusikan kewenangan kepada bawahannya sesuai dengan job description. Dalam hal ini sebagai mana disampaikan oleh kepala sekolah, sebagai berikut :

“Sebagai Kepala sekolah saya telah melaksanakan kewenangan yang saya miliki sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dalam perencanaan sekolah saya berusaha melimpahkan kewenangan sesuai dengan keahlian kepada masing-masing guru beserta staf”

Hal senada juga disampaikan oleh guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah :

“Kepala sekolah dalam hal ini mempunyai kewenangan penuh dalam menentukan perencanaan sekolah, tidak demikian yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah selalu melimpahkan kewenangan kepada bawahannya”

2. Mekanisme Pembuatan Keputusan

Pengambilan keputusan salah satu hal terpenting dalam menejemen.

Pengambilan keputusan tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan.

Untuk mengatur mekanisme pembuatan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manager, maka dapat dilihat sebagaimana diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut

“Sebagai seorang pemimpin saya selaku kepala sekolah selalu mengambil keputusan berdasarkan musyawarah dan mufakat bersama-sama, keputusan yang diambil bersama-sama akan menghasilkan keputusan yang optimal”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah mengatakan bahwa :

“Setiap keputusan kepala sekolah selalu mengadakan musyawarah kepada bawahannya, kemudian bawahan menyerahkan kepada kepala sekolah dalam hal pengambilan keputusan”

3. Proses Penetapan Kebijakan

Dalam mengambil suatu kebijakan kepala sekolah melakukan rapat khusus untuk menampung usulan dan aspirasi. Hal ini dikuatkan oleh

pernyataan kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko, sebagai berikut :

“Berdasarkan hasil keputusan yang sudah disepakati maka kepala sekolah melaksanakan kebijakan tersebut, sambil memantau perkembangan dari kebijakan tersebut”

Dan berdasarkan hasil wawancara dengan guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah mengatakan bahwa :

“Setiap kebijakan yang dilakukukan kepala sekolah tentu demi kepentingan bersama, dalam kebijakan tetentu kepala sekolah selalu mengkonsultasikan kepada bawahannya, barulah kepala sekolah mengambil keputusan`

4. Membangun Pro Komunikasi

Untuk mengetahui bagai mana kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko dalam membangun pro komunikasi, maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko, mengatakan bahwa :

“Sebagai seorang pimpinan saya selalu mengadakan komunikasi dengan bawahan yang berkaitan dengan segala hal yang berkaitan dengan masalah sekolah, saya selalu meminta bawahan saya mengkritik saya demi kemajuan sekolah ini”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah, mengatakan bahwa :

“kami kira kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko sudah melakukan komunikasi yang cukup efektif berkaitan dengan berbagai hal. Komunikasinya yang dipakai dua arah antara orang lain dan dirinya. Sering meminta informasi dan masukan tentang hubungan kerja antara dirinya dengan orang lain. Bahkan dia minta dikritik apabila kurang pas, bahkan dia membuka layanan surat baik terbuka ataupun rahasia, asal sifatnya untuk membangun. Dia berani dikoreksi ataupun diminta saran dan pendapat”

5. Melakukan Pengawasan

Kepala sekolah memiliki tugas untuk melakukan pengawasan, pembinaan, atau hubungan kepada guru dan tenaga kependidikan serta administrator. Untuk mengetahui hal ini maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko, mengatakan sebagai berikut :

“Saya selaku kepala sekolah selalu memberikan tugas kepada bawahan saya sesuai dengan keahlian masing-masing, namun saya juga selalu memantau terhadap tugas yang telah saya amanat yang telah saya limpahkan kepada mereka”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko mengatakan bahwa :

“Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan guru dan staf secara wajar. Aturan-aturan pengawasan sering disosialisasikan kepada guru, staf dan seluruh siswa agar dapat dilaksanakan dengan baik”

6. Memberikan Motivasi dan Membangun Suasana Kerja Yang Kondusif

Peran kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru, tenaga kependidikan dan administrator sangat penting sehingga mereka dapat bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi bisa diberikan dalam bentuk hadiah atau hukuman non fisik. Dalam memberikan motivasi kepala sekolah mempertimbangan rasa keadilan dan kelayakan, karena hal ini penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan iklim yang kondusif. Untuk mengetahui hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara

dengan kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko, mengatakana sebagai berikut :

“Sebagai Kepala sekolah saya tidak segan memberikan penghargaan terhadap hasil kerja yang maksimal tetapi juga tidak segan untuk mengkoreksi terhadap guru atau karyawan lainnya, bila melihat hal yang kurang sesuai, kepala sekolah terus mendorong prestasi para guru beserta staf sesuai dengan kemampuan masing-masing. Sebagai Kepala sekolah juga berusaha menciptakan suasana kerja yang penuh dengan kekeluargaan, yaitu adanya saling percaya, saling menghormati, dan saling menghargai”

Hal ini juga diperkuat oleh guru (Marti Mira,S.Pd) sekolah, sebagaimana dalam kutipan hasil wawancara mengatakan bahwa :

“Kepala Sekolah selalu memberikan dukungan dan motivasi agar setiap guru dan staf percaya diri dalam melaksanakan tugas. Dengan tampilnya kepercayaan diri seluruh kegiatan menjadi tidak canggung untuk dilaksanakan. Tidak segan-segan, sekali-kali kepala sekolah SMA Negeri 03 Mukomuko memberikan pujian terhadap hasil kerja yang dicapainya”

3. Deskripsi Objek Penelitian SMA 05 Mukomuko

1. Data sekolah dan serta Jumlah Siswa

Begetujuga dengan SMA Negeri 05 Mukomuko adalah salah satu SMA di kabupaten Mukomuko Propinsi Bengkulu yang telah Terakreditasi A dengan nomor 164/BAP/-MN/IX/2010, berlaku dari tahun ajaran tanggal 01-01-2010, adapun SMA ini beralamat di Jalan Ushuluddin Lubuk Pinang Kecamatan Lubuk Pinang, Kabupeten Mukomuko. Luas area yang dimilkii oleh SMA Negeri 05 Mukomuko adalah ± 26492 meter² persegi. Tanah tersebut milik pemerintah daerah kabupaten Mukomuko.

Berdasarkan struktur organisasinya, SMA Negeri 05 Mukomuko dipimpin oleh seorang kepala sekolah, dibantu oleh empat orang wakil kepala sekolah

yang masing-masing wakil kepala sekolah membidangi kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat. Dengan jumlah guru sebanyak 40 orang, 10 orang tenaga tata usaha. SMA Negeri 05 Mukomuko mempunyai 18 kelas (tahun 2015/1016). Bersama ini kami sajikan tabel tentang data siswa yang masih aktif tahun 2015/2016 di SMA Negeri 05 Mukomuko

Tabel 1.1 Jumlah Siswa SMA Negeri 05 Mukomuko (per Maret 2016)

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X	80	75	155
2	XI	93	87	180
3	XII	83	92	175
Jumlah		256	254	510

Sumber : Laporan Bulanan Sekolah Akhir Maret 2016

Adapun sarana prasarana yang dimiliki oleh SMA Negeri 05 Mukomuko adalah meliputi, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang tata usaha, ruang ruang wakil kepala sekolah, ruang perpustakaan, ruang laboratorium fisika, ruang laboratorium biologi, ruang laboratorium multimedia, ruang bimbingan dan konseling, ruang osis dan UKS, mushala, kantin sekolah, dan beberapa pasiltas yang mendukung penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di sekolah.

b. Kepala Sekolah dalam Mengelola Visi dan Misi

1. Visi dan Misi SMA Negeri 05 Mukomuko

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah (Basri Efendi, S.Pd, M.TPd.) mengatakan bahwa :

Visi SMA Negeri 05 Mukomuko adalah :

“Mewujudkan Insan yang berimtaq, berprestasi, berbudi pekerti dan peduli lingkungan”

2. Misi sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko adalah :

- a. Menumbuh kembangkan serta meningkatkan iman dan taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b. Melaksanakan Proses KBM yang efektif
- c. Membiasakan bersikap, berucap dan berperilaku yang mencerminkan budi pekerti yang luhur
- d. Mewujudkan lingkungan sekolah yang BERSERI : bersih, sehat, rapi, dan indah
- e. Menerapkan prinsip-prinsip manajemen modern dalam pengelolaan sekolah
- f. Mewujudkan manajemen pengelolaan sekolah berbasis teknologi dan informasi
- g. Menyiapkan sarana dan prasarana yang *representatif* untuk meningkatkan prestasi siswa
- h. Memfasilitasi bakat dan minat siswa untuk dapat berkembang secara optimal

- i. Mewujudkan pengelolaan keuangan sekolah yang transparan dan akuntabel

3. Tujuan SMA Negeri 05 Mukomuko adalah :

Tujuan sekolah sebagian bagian dari tujuan pendidikan nasional adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Secara lebih rinci tujuan SMA 05 Mukomuko Sebagai berikut :

- a. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b. Meningkatkan kegiatan keagamaan dan mengupayakan pelaksanaannya dalam kehidupan sehari-hari
- c. Meningkatkan nilai akademis dalam Ulangan Semester dan Ujian Nasional
- d. Meningkatkan jumlah kelulusan yang diterima diperguruan tinggi negeri maupun swasta yang favorit baik melalui jalur Undangan maupun Ujian Tulis
- e. Mengembangkan kemampuan berbahasa inggris
- f. Mengembangkan keterampilan komputer
- g. Mengembangkan sikap dan perilaku terpuji dalam kehidupan sehari-hari
- h. Mengembangkan pendidikan yang berorientasi pada kecakapan hidup (life Skill) melalui pendekatan pendidikan berbasis luas (Broad Based Education).

4. Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko untuk Mncapai Visi dan Misi

Hasil wawancara dengan salah satu guru (Zuardi, S.Pd) tentang Upaya yang dilakukan SMA Negeri 01 Mukomuko dalam mencapai visi dan misinya :

- a. Penyusunan rencana strategi sekolah dalam bentuk program kerja jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek (tahunan).
- b. Menyelenggarakan pembinaan akhlaq dan nilai-nilai keagamaan melalui program yang terjadwal (sebagai kegiatan awal belajar)
- c. Mengintruksikan agar dilakukan pengintegrasian nilai-nilai agama dan moral (budi pekerti) dalam setiap pelajaran.
- d. Menyelenggarakan program pengayaan dan bimbingan belajar
- e. Mengaktifkan program ekstrakurikuler dalam bidang keilmuan melalui program komputer.

5. Keterlibatan Guru dan Karyawan dalam Penyusunan Visi dan Misi SMA Negeri 01 Mukomuko.

Hasil wawancara dengan salah satu guru, Zuardi, S,Pd

Semua guru dan karyawan diberikan keluasaan dalam memberikan kontribusi berupa masukan, saran, ide, dan perbaikan. Rapat perumusan visi yang dilaksanakan sebelumnya oleh pihak sekolah dengan pimpinan sekolah, menetapkan bahwa unit pendidikan (SMA Negeri 01 Mukomuko) diharapkan dalam satu minggu telah dapat menyusun misi

unit pendidikannya untuk menjadi bahan acuan dalam rapat dewan guru dan komite sekolah. Konsep dasar misi dan tujuan sekolah yang disusun oleh kepala sekolah dan pimpinan lainnya diajukan, dibahas, kemudian disepakati bersama.

6. Profesional Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA 05 Mukomuko.

Sebagai seorang kepala sekolah yang profesional, dapat dilihat dari cara seorang pemimpin mempertanggung jawabkan dalam pelaksanaan komponen manajemen sekolah diantaranya ;

a. Manajemen Kurikulum

Kurikulum yang digunakan oleh SMA Negeri 05 Mukomuko adalah kurikulum KTSP, adapun kurikulum muatan lokal adalah antara lain :

Begitu juga dengan SMA 05 Mukomuko memberikan pelajaran mulok pembuatan batako, untuk hasilnya masih dipergunakan dalam lingkungan sekolah.

Agar kurikulum tersebut tetap efektifitas maka kepala sekolah beserta dewan guru menyusun program tahunan, bulanan, dan semester berdasarkan isi kurikulum yang dijabarkan secara lebih rinci dan operasional.

b. Manajemen Kesiswaan

Kepala sekolah dalam hal ini mengatur kegiatan kesiswaan agar dalam kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif. Hal yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah :

1. Melakukan evaluasi dan pelaporan terhadap prestasi siswa
2. Memberikan beasiswa kepada siswa berprestasi
3. Menyusun program ekstrakurikuler

c. Manajemen sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana yang memadai pihak sekolah dapat memberikan kontribusi pendidikan yang positif. Oleh sebab itu kepala sekolah melakukan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan serta inventarisasi.

d. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Kepala sekolah dikatakan berhasil apabila kepala sekolah tersebut dalam kepemimpinannya dapat menjalin hubungan masyarakat, karena hal tersebut merupakan ujung tombak dari keberhasilan sekolah.

Langkah yang diambil oleh kepala sekolah SMA 05 Mukomuko :

e. Pendekatan personal

1. Melibatkan orang tua siswa dan menyertakan dalam kegiatan sekolah
2. Manajemen khusus

f. Manajemen khusus yang terdapat di SMA 05 Mukomuko :

1. Manajemen kesehatan
2. Manajemen perpustakaan
3. Manajemen keamanan

7. Data Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA 05

Mukomuko

- a. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Menentukan berbagai Penerapan di SMA 05 Mukomuko. SMA 05 merupakan SMA Negeri yang mana seluruh biaya operasionalnya tergantung dari subsidi pemerintah, karena dengan subsidi tersebut pihak sekolah dapat menjalankan perencanaan yang telah disepakati berdasarkan musyawarah dan mufakat. Pemerintah dalam hal ini dinas pendidikan memberikan hak otonom dalam melaksanakan program perencanaannya. Hal ini dapat dilihat dari :
 - b. Pengangkatan Kepala Sekolah
Pemerintah dalam hal ini dinas pendidikan berhak penuh dalam pengangkatan kepala sekolah dengan mempertimbangkan aspek profesional dan kompetensi, ruang lingkupnya diatur oleh pemerintah daerah berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan pemerintah pusat.
 - c. Perencanaan Program Sekolah
Kepala sekolah sebagai manajer/pemimpin menyusun perencanaan sementara dengan tim yang telah dibentuk oleh pihak sekolah, kemudian di musyawarahkan ditingkat sekolah dengan melibatkan guru, karyawan, komite, serta orang tua murid. Memang hal ini akan menjadikan musyawarah tersebut akan menjadi alot, namun akan menghasilkan sebuah keputusan yang sempurna.

d. Penyusunan RABPS

Penyusunan RABPS mengacu pada RAPBS tahun lalu, untuk memprediksi pengeluaran tahun berikutnya. Hal ini dilakukan guna untuk mengantisipasi kekurangan yang akan datang, dan penyusunan tersebut dilakukan berdasarkan musyawarah serta mufakat

e. Pelaksanaan Program

Program yang sudah direncanakan dalam RAPBS kemudian di distribusikan kepada penanggung jawab kegiatan, apabila ada acara yang tumpang tindih maka guru yang lain terlibat dalam acara tersebut, ini memungkinkan untuk kaderisasi kepemimpinan, apabila dikemudian hari terdapat guru yang berhalangan kepala sekolah telah dapat untuk penganti dari kepemimpinan yang lama. Dalam hal ini kepala sekolah hanya memberikan arahan dan monitoring kegiatan sehingga setiap pimpinan merasa bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

f. Supervisi dan Evaluasi

Merupakan suatu kegiatan rutin kepala sekolah dalam hal mengevaluasi dan mensupervisi, dalam hal ini kepala sekolah melakukan pengamatan serta melakukan rencana tindak lanjut. Kepala sekolah memanggil guru atau karyawan untuk dimintai keterangan tentang kendala yang mereka hadapi di lapangan, kepala sekolah memberikan arahan kepada guru atau karyawan untuk mencari solusi

yang terbaik, setelah mereka mengetahui tugas dan tanggung jawab masing-masing, kepala sekolah selalu mengingatkan akan hal tersebut agar mereka merasa mempunyai tanggung jawab. Kegiatan yang bersifat musyawarah serta kekeluargaan dapat dilakukan lebih aktual dengan memanfaatkan kesempatan, dimana guru memang selalu ada dilingkungan sekolah. Suasana seperti ini tidak berarti melemahkan sikap kepemimpinan kepala sekolah baik formal maupun informal, hal ini harus dilakukan sebagai bentuk perhatian pimpinan terhadap bawahan.

g. Hubungan Sekolah dengan pihak luar

Seorang kepala sekolah merupakan ujung tombak dalam menjalin hubungan sekolah dengan pihak luar sekolah. Kepala sekolah SMA 05 Mukomuko dalam menjalin hubungan dengan pihak luar sekolah mengambil langkah sebagai berikut :

1. Melakukan pendekatan persuasif demi perbaikan sekolah kedepan
2. Sekolah dapat memperbaiki program-program pendidikan sekolah yang hasilnya berdampak pada kebutuhan masyarakat.
3. Meningkatkan komunikasi antara sekolah dan masyarakat
4. Meningkatkan partisipasi aktif dan warga sekolah dalam kegiatan pendidikan.

8. Implikasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Implikasi dari Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA 05 Mukomuko sebagai berikut :

- a. Dengan visi misi yang jelas, untuk mencapai tujuan sekolah
- b. Melibatkan karyawan beserta guru sebagai komunitas sekolah dalam berbagai kebijakan sekolah berdampak pada pelayanan yang optimal
- c. Pelayanan yang optimal akan berdampak pada suasana yang kondusif dalam proses belajar mengajar.

9. Faktor pendukung, kendala, cara penyelesaian dalam penerapan MBS

a. Faktor Pendukung

Ada beberapa faktor pendukung dalam penerapan MBS di SMA 05 Mukomuko, diantaranya :

1. Faktor pemerintah
2. Faktor sarana dan prasarana
3. Faktor guru dan pegawai
4. Faktor lingkungan
5. Faktor penghambat

b. Ada beberapa faktor penghambat penerapan MBS di SMA 05 Mukomuko diantaranya :

1. Sumberdaya yang belum optimal

2. Cara penyelesaian dalam penerapan MBS di SMA 05

Mukomuko diantaranya :

3. Melakukan pembinaan kepada guru/karyawan yang efektif
4. Melaksanakan pertemuan bulanan
5. Pengelolaan sumber daya manusia secara optimal diupayakan efektif dan efisien

c. Kepemimpinan yang efektif

1. Hubungan kepala sekolah yang harmonis dengan guru dan karyawan
2. Kepala sekolah sebagai sumber keteladanan yang positif
3. Fleksibilitas dalam ketaatan pada pencapaian program kerja menjadi daya dorong bagi guru dan karyawan dalam melakukan kegiatan/pelaksanaan program.

d. Dukungan Finansial dari pemerintah dan masyarakat

Beberapa dukungan dari pemerintah dan masyarakat, diantaranya :

1. Bos pusat
2. Bos Daerah
3. Orang tua siswa (dalam hal ini berdasarkan hasil musyawarah komite dan wali murid)

10. Data Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA 05 Mukomuko

a. Pelimpahan dan distribusi wewenang

Salah satu kompetensi profesional kepala sekolah adalah menerapkan kepemimpinan dalam pekerjaan, dengan subdimensi mengembangkan profesional kebijakan sekolah, dan mendistribusikan kewenangan kepada bawahannya sesuai dengan *job description*. Dalam hal ini sebagai mana disampaikan oleh kepala sekolah, sebagai berikut :

“Sebagai Kepala sekolah saya memiliki kewenangan yang luas untuk menyelenggarakan pelaksanaan proses belajar mengajar sesuai dengan aturan yang dibuat oleh segenap keluarga besar SMA Negeri 05 Mukomuko, tetapi saya tidak bertindak secara otoriter akan tetapi lebih bersikap terbuka dengan banyak mendelegasikan wewenang kepada orang lain atau bawahan, sebatas yang mampu dikerjakan”

Hal senada juga disampaikan oleh guru sekolah :

“Guru beserta staf memberikan kewenangan penuh kepada kepala sekolah untuk mengambil keputusan dengan aturan yang berlaku dalam proses belajar mengajar, komite selalu dilibatkan dalam menyangkut kemajuan SMA Negeri 05 Mukomuko.”

b. Mekanisme Pembuatan Keputusan

Pengambilan keputusan salah satu hal terpenting dalam manajemen.

Pengambilan keputusan tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan.

Untuk mengatur mekanisme pembuatan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manager, maka dapat dilihat sebagaimana diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut

“Setiap keputusan yang saya diambil selalu dilakukan melalui musyawarah, hal ini sering saya lakukan dengan tidak memaksakan keinginan saya saja tapi dengan hasil musyawarah melalui proses dari

bawah. Keputusan menjadi salah satu pijakan pelaksanaan organisasi dan sebagai dasar dalam pembuatan kebijakan

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru sekolah mengatakan bahwa

“Setiap keputusan yang diambil kepala sekolah sudah ada mekanismenya dengan mempertimbangkan hasil masukan dan hasil analisa yang juga dikonsultasikan kepada bawahan. Sebagai Kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko lebih bersifat mendengar dari pihak lain dan keputusan didasarkan atas pertimbangan itu”

c. Proses Penetapan Kebijakan

Dalam mengambil suatu kebijakan kepala sekolah melakukan rapat khusus untuk menampung usulan dan aspirasi. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko, sebagai berikut :

“Melihat setiap keputusan yang sudah disepakati bersama sebagai bahan musyawarah. Mengundang khusus dan memusyawarahkan setiap personil terkait terutama orang-orang penting dalam mengambil kebijakan antara lain : kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko, ketua komite, pelaksana TU dan terkadang pengawas dan wakasek SMA Negeri 05 Mukomuko. Sebelum diambil kebijakan terlebih dahulu saya sosialisasikan kepada warga sekolah untuk menampung aspirasi. Setelah mempertimbangkan usulan dan aspirasi maka dibuatlah kebijakan sambil memantau perkembangannya”

Dan berdasarkan hasil wawancara dengan guru sekolah mengatakan bahwa :

“ukuran yang dibuat oleh SMA Negeri 05 Mukomuko dalam rangka kepentingan bersama, sehingga SMA Negeri 05 Mukomuko dalam hal tertentu mengkonsultasikan dan bermusyawarah kepada kami, dan kami selalu mendukung. Setiap pengambilan kebijakan kami selalu diberi tahu hasilnya, sambil memberikan hasil dari mamfaat serta mudharatnya. Seluruh potensi pengambilan kebijakan diikut sertakan dalam musyawarah untuk diminta usulan dan aspirasi beserta saran dari seluruh peserta rapat. Dengan pertimbangan yang sangat matang,

d. **Membangun Pro Komunikasi**

Untuk mengetahui bagai mana kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko dalam membangun pro komunikasi, maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko, mengatakan bahwa :

“Saya selalu mengadakan komunikasi dalam dalam menyampaikan segala hal yang berkaitan dengan kepemimpinan saya. komunikasi yang saya dipakai adalah komunikasi dua arah antara orang lain dan diri saya. Bahkan saya minta dikritik apabila kurang pas, bahkan saya membuka layanan surat baik terbuka ataupun rahasia, asal sifatnya untuk membangun. Saya berani dikoreksi ataupun diminta saran dan pendapat”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru sekolah, mengatakan bahwa

“kami kira kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko sudah melakukan komunikasi yang cukup efektif berkaitan dengan berbagai hal. Komunikasinya yang dipakai dua arah antara orang lain dan dirinya. Sering meminta informasi dan masukan tentang hubungan kerja antara dirinya dengan orang lain. Bahkan dia minta dikritik apabila kurang pas, bahkan dia membuka layanan surat baik terbuka ataupun rahasia, asal sifatnya untuk membangun. Dia berani dikoreksi ataupun diminta saran dan pendapat”

e. **Melakukan Pengawasan**

Kepala sekolah memiliki tugas untuk melakukan pengawasan, pembinaan, atau hubungan kepada guru dan tenaga kependidikan serta administrator. Untuk mengetahui hal ini maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko, mengatakan sebagai berikut :

“Akan sesuai standar jika pertama yang dilakukan adalah dengan melihat job yang diberikan kepada masing-masing berbeda antara guru, TU, Siswa. Kalau dipandang tugas pokoknya berjalan tak jarang saya memberi semacam pujian dan bagi yang belum berjalan tertib

saya juga memberi support atau memangil dengan gaya saya sendiri sehingga tidak merasa tersinggung, termasuk mengawasi dalam hal kecakapan tingkah laku dan sikapnya. Terhadap siswa juga dilakukan dengan menerapkan tata tertib yang harus diikuti antara hak siswa dan kewajiban yang tentunya berbeda halnya dengan warga sekolah”

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru sekolah SMA Negeri 05

Mukomuko mengatakan bahwa :

“Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan guru dan staf secara wajar. Aturan-aturan pengawasan sering disosialisasikan kepada guru, staf dan seluruh siswa agar dapat dilaksanakan dengan baik”

f. Memberikan Motivasi dan Membangun Suasana Kerja Yang Kondusif

Peran kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru, tenaga kependidikan dan administrator sangat penting sehingga mereka dapat bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi bisa diberikan dalam bentuk hadiah atau hukuman non fisik. Dalam memberikan motivasi kepala sekolah mempertimbangan rasa keadilan dan kelayakan, karena hal ini penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan iklim yang kondusif. Untuk mengetahui hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko, mengatakana sebagai berikut :

“Sebagai Kepala sekolah saya tidak segan memberikan penghargaan terhadap hasil kerja yang maksimal tetapi juga tidak segan untuk menkoreksi terhadap guru atau karyawan lainnya, bila melihat hal yang kurang sesuai dengan saya, saya terus mendorong prestasi para guru beserta staf sesuai dengan kemampuan masing-masing. Kepala sekolah juga berusaha menciptakan suasana kerja yang penuh dengan

kekeluargaan, yaitu adanya saling percaya, saling menghormati, dan saling menghargai”

Hal ini juga diperkuat oleh guru sekolah, sebagaimana dalam kutipan hasil wawancara mengatakan bahwa :

“Kepala Sekolah mengembangkan pepatah ing ngarso sung tulodo, ing madyamangun karso, tut wuri handayani, sehingga semuanya berjalan beres samaan kerja bersama. Kepala sekolah selalu membrikan motivasi kepada seluruh potensi yang ada dengan memberikan dukungan menumbuhkan kemampuan percaya diri. Dengan tampilnya kepercayaan diri seluruh kegiatan menjadi tidak canggung untuk dilaksanakan. Tidak segan-segan, sekali-kali kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko membrikan pujian terhadap hasil kerja yang dicapainya, kepala sekolah menciptakan suasana yang sejuk dan tenang, belum ada gejolak, jika suatu hal yang kurang pas, ada mekanisme tersendiri. Kepala sekolah SMA Negeri 05 Mukomuko menciptakan suasana bahwa ditempat ini kita bekerja dan di tempat ini kita juga tempat kita beribadah, dan ditempat ini juga kita mencari nafkah. Sehingga tidak ada hal yang membuat tidak nyaman. Maka dibangunlah suasana kebersamaan yang penuh kekeluargaan”

4. Hasil Pembahasan

Kepemimpinan kepala sekolah dalam Menerapan Manajemen Bebas Sekolah (MBS) di sekolah SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A, maka dapat dianalisa dari hasil penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A

Kepala sekolah dalam Menerapan Manajemen Bebas Sekolah (MBS) di sekolah SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A, kepala sekolah harus memiliki kemampuan yang kuat, partisipatif, dan demokratis. Dalam lembaga formal kita mengenal beberapa tipe kepemimpinan yang modern yang dipandang memiliki nuansa positif,

seperti kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan karismatik, dan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan partisipatif dicirikan dengan adanya keikutsertaan pengikut dalam proses pengambilan keputusan. Sementara itu, kepemimpinan karismatik dicirikan dengan adanya persepsi para pengikut bahwa kepemimpinannya memiliki kemampuan-kemampuan luar biasa. Kepemimpinan transformasional dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran.

Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian didapat gaya kepemimpinan yang dilandasi persaudaraan serta nilai-nilai keagamaan yang kuat, melahirkan kharisma sendiri bagi kepala sekolah. Kepala sekolah dijadikan sumber keteladanan yang positif serta memiliki kemampuan melakukan komunikasi atas dasar kekeluargaan sebagai pengikat dan motivasi guru dalam bekerja. Budaya yang berkembang di sekolah yang telah terakreditasi A, adalah budaya kekeluargaan, rasa hormat dan saling menghargai sangat kental.

2. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A

Faktor pendukung kesuksesan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diantaranya adalah : (1) Dukungan pemerintah. Dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A. Sangat didukung oleh pemerintah pusat maupun daerah sebagai contoh pemerintah daerah mempermudah

untuk berkonsultasi dan koordinasi dengan dinas sangat mudah, serta memberikan pelatihan-pelatihan kepada guru baik formal maupun informal. (2) Kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM) yang mendukung, walaupun semua guru dan staf sudah sudah berkualifikasi S.1 dan beberapa S.2, serta 60 % sudah bersertifikasi, tetapi dalam memahami tentang konsep MBS masih perlu ditingkatkan. (3) Terkait dengan upaya pembentukan budaya sekolah yang kuat dan baik maka sekolah harus memiliki kepemimpinan yang efektif. Yang paling penting, adalah kepala sekolah harus mampu mengerakkan para pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama dengan dibentuknya budaya sekolah bernuansa kekeluargaan yang kental dan nilai-nilai Pancasila yang mencirikan gotong royong dalam bekerja, disiplin, menghormati, demokratis dan dialogis. (4) Sekolah sebagai organisasi harus diubah dan dikembangkan. Perubahan sekolah akan berjalan dengan baik apabila berdampak pada perbaikan kehidupan pada guru dan staf lainnya. Sehingga eksistensi sekolah dalam menyelenggarakan kegiatan secara bertahap kualitas pelayanan pendidikan dapat ditingkatkan.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A

Kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A bersifat profesional, hal ini dapat dilihat dari tanggung jawabnya dalam melaksanakan komponen manajemen sekolah. Sedikitnya ada tujuh

komponen manajemen sekolah yang dilaksanakan, meliputi : kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan pra sarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A partisipatif meningkatkan mutu pendidikan dan didasari dengan visi dan misi yang jelas untuk mencapai tujuan.

Ketelibatn guru dan karyawan sebagai komunitas sekolah dalam berbagai kebijakan sekolah, akan menumbuhkan rasa tanggung jawab dan dedikasi yang baik pada pekerjaannya. Sehingga pelayanan optimal dapat dilakukan pada pengguna jasa pendidikan baik siswa maupun orang tua serta pelayanan optimal berdampak pada suasana yang kondusif dalam proses belajar mengajar, sehingga keberhasilan output pendidikan yang handal.

5. Keterbatasan Penelitian

Sebuah penelitian tentu memiliki kelebihan serta kekurangan, begitu juga dengan penelitian ini pasti banyak memiliki kekurangan. Peneliti mengalami banyak kekurangan. Peneliti juga mengalami keterbatasan baik yang muncul dari peneliti sendiri maupun faktor keadaan yang kurang mendukung. Meskipun peneliti sudah berupaya secara optimal untuk membuat penelitian ini menjadi lebih baik.

Peneliti mengalami beberapa kendala dalam melakukan penelitian ini diantaranya, keterbatasan pengetahuan peneliti tentang penelitian. Tentunya hal ini mempengaruhi hasil dari penelitian yang dilakukan. Selain itu kendala yang dihadapi peneliti yaitu masalah waktu penelitian yang begitu singkat untuk menyelesaikan penelitian ini, sehingga data yang diperoleh kurang maksimal.

Penelitian hanya mengambil objek penelitian gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko yang telah terakreditasi A. Sehingga penelitian ini berbeda dengan manajemen berbasis sekolah di lembaga pendidikan lainnya



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari uraian pembahasan ini, dapat penulis simpulkan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko menggunakan gaya kepemimpinan Situasional dimana gaya kepemimpinan ini adalah Pengembangan dari model tiga dimensi, yang didasarkan pada hubungan antar tiga faktor, yaitu : perilaku tugas, perilaku hubungan, dan kematangan. Dari tiga faktor tersebut tingkat kematangan atau kedewasaan bukan sebatas usia atau emosional melainkan sebagai keinginan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas.
2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko yang sudah melaksanakan beberapa komponen manajemen sekolah, sedikitnya ada tujuh komponen manajemen sekolah yang sudah dikelola, yang meliputi kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, sarana dan prasarana pendidikan, hubungan masyarakat serta manajemen pelayanan khusus lembaga yang ada di SMA Negeri 01 Mukomuko. Di SMA Negeri 01 Mukomuko kegiatan ekstrakurikuler yang diterapkan adalah Bahasa Inggris, dalam hal ini siswa mencari obyek wisata yang ada di mukomuko dibuat kliping dengan menggunakan bahasa inggris.

*

3. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 01 Mukomuko dianggap memenuhi standar dimana manajemen berbasis sekolah yang ada di SMA Negeri 01 Mukomuko sudah meliputi antara lain : (a) perencanaan program sekolah disepakati dan dimusyawarahkan bersama-sama oleh para guru, staf, maupun para karyawan; (b) Penyusunan RAPBS evaluasi laporan akhir tahun dan perencanaan awal tahun sudah dipersiapkan terencana dengan matang serta musyawarah bersama; (c) Supervisi dan evaluasi sudah menjadi agenda rutin sekolah, baik guru serta karyawan sekolah; (d) Hubungan sekolah dengan masyarakat luar sangat terjaga jalinan komunikasi serta saling memberikan informasi dan sarana kritik terhadap pihak sekolah.
4. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko partisipatif meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan sehingga SMA Negeri 01 Mukomuko dapat bersaing dan menghasilkan lulusan yang berkualitas baik secara akedemis maupun non akademis. Keberhasilan manajemen berbasis sekolah di lingkungan SMA Negeri 01 Mukomuko karena kepala sekolah bisa menciptakan warga sekolah merasa memiliki lembaga sekolah tersebut.
1. Gaya kepemimpinan SMA Negeri 03 Mukomuko menggunakan gaya memimpin transformasional dimana kepemimpinan ini dapat mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara : (a) Membuat mereka sadar mengenai pentingnya suatu pekerjaan; (b) Mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada

kepentingan diri sendiri; (c) Mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pengikut pada taraf yang lebih tinggi. Kepemimpinan Transformasional dapat dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran.

2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 03 Mukomuko yang sudah melaksanakan beberapa komponen manajemen sekolah, sedikitnya ada tujuh komponen manajemen sekolah yang sudah dikelola, yang meliputi kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, sarana dan prasarana pendidikan, hubungan masyarakat serta manajemen pelayanan khusus lembaga yang ada di SMA Negeri 03 Mukomuko. Untuk meningkatkan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan dewan guru, kepala sekolah mengadakan pertemuan sebulan sekali dengan cara bergilir, dalam pertemuan tersebut seluruh dewan guru membawa seluruh keluarganya (Suami/istri/anak). Hal ini dilakukan untuk menjadikan keluarga besar dan saling kenal mengenalkan satu sama lainnya. Di SMA Negeri 03 Mukomuko kegiatan mulok yang diterapkan adalah pembuatan batako dan paving blok, dalam hal ini kepala sekolah mengajarkan kepada siswa untuk dapat berdikari dan menciptakan peluang kerja sendiri sebelum mendapatkan pekerjaan yang sesuai.
3. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 03 Mukomuko dianggap memenuhi standar dimana manajemen berbasis sekolah yang ada di SMA Negeri 03 Mukomuko sudah meliputi antara lain : (a) perencanaan

program sekolah disepakati dan dimusyawarahkan bersama-sama oleh para guru, staf, maupun para karyawan; (b) Penyusunan RAPBS evaluasi laporan akhir tahun dan perencanaan awal tahun sudah dipersiapkan terencana dengan matang serta musyawarah bersama; (c) Supervisi dan evaluasi sudah menjadi agenda rutin sekolah, baik guru serta karyawan sekolah; (d) Hubungan sekolah dengan masyarakat luar sangat terjaga jalinan komunikasi serta saling memberikan informasi dan sarana kritik terhadap pihak sekolah.

4. Gaya Kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 03 Mukomuko partisipatif meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan sehingga di SMA Negeri 03 Mukomuko menghasilkan lulusan yang berkualitas baik secara akademis maupun non akademis. Manajemen berbasis sekolah akan berhasil dengan baik apabila warga sekolah memiliki inisiatif dalam menjalankan pekerjaannya dan inisiatif individu dihargai. Hal tersebut telah terjadi di SMA Negeri 03 Mukomuko, dimana seluruh warga sekolah telah mempunyai rasa memiliki terhadap lembaga sekolah tersebut.
1. Gaya kepemimpinan SMA Negeri 05 Mukomuko menggunakan gaya memimpin transformasional dimana kepemimpinan ini dapat mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara : (a) Membuat mereka sadar mengenai pentingnya suatu pekerjaan; (b) Mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan diri sendiri; (c) Mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pengikut

pada tarap yang lebih tinggi. Kepemimpinan Transformasional dapat dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran.

2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 05 Mukomuko yang sudah melaksanakan beberapa komponen manajemen sekolah, sedikitnya ada tujuh komponen manajemen sekolah yang sudah dikelola, yang meliputi kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, sarana dan prasarana pendidikan, hubungan masyarakat serta manajemen pelayanan khusus lembaga yang ada di SMA Negeri 05 Mukomuko. Di SMA Negeri 05 Mukomuko kegiatan mulok yang diterapkan adalah pembuatan batako dan paving blok, batako dan paving blok untuk sementara ini hanya khusus diproduksi dalam lingkungan SMA Negeri 05 Mukomuko
3. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 05 Mukomuko dianggap memenuhi standar dimana manajemen berbasis sekolah yang ada di SMA Negeri 05 Mukomuko sudah meliputi antara lain : (a) perencanaan program sekolah disepakati dan dimusyawarahkan bersama-sama oleh para guru, staf, maupun para karyawan; (b) Penyusunan RAPBS evaluasi laporan akhir tahun dan perencanaan awal tahun sudah dipersiapkan terencana dengan matang serta musyawarah bersama; (c) Supervisi dan evaluasi sudah menjadi agenda rutin sekolah, baik guru serta karyawan sekolah; (d) Hubungan sekolah dengan masyarakat luar sangat terjaga

jalanan komunikasi serta saling memberikan informasi dan sarana kritik terhadap pihak sekolah.

4. Gaya Kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 05 Mukomuko partisipatif meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan sehingga di SMA Negeri 05 Mukomuko menghasilkan lulusan yang berkualitas baik secara akademis maupun non akademis. Manajemen berbasis sekolah akan berhasil dengan baik apabila warga sekolah memiliki inisiatif dalam menjalankan pekerjaannya dan inisiatif individu dihargai. Hal tersebut telah terjadi di SMA Negeri 05 Mukomuko, dimana seluruh warga sekolah telah mempunyai rasa memiliki terhadap lembaga sekolah tersebut.

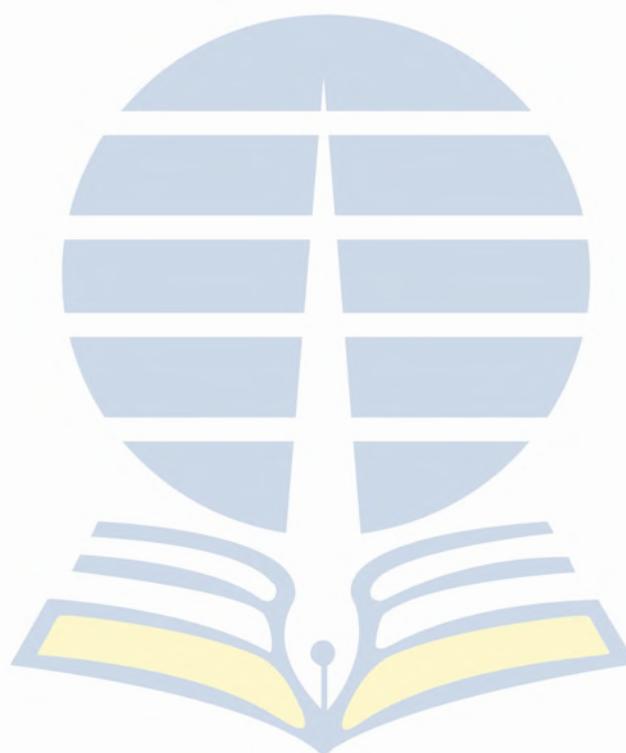
B. Saran

Dengan memperhatikan kesimpulan diatas, maka beberapa saran yang dikemukakan, antara lain :

1. Dinas pendidikan kabupaten Mukomuko, terutannya pemerintah daerah hendaknya memfokuskan perhatian pada pengambilan keputusan secara bersama-sama dalam kelompok, mengembangkan dan mengimplementasikan perencanaan untuk meningkatkan hasil belajar siswa. Sementara dalam hal administrasi, pemerintah daerah hendaknya lebih berperan sebagai fasilitator dari pada mengontrol aktifitas sekolah.
2. Kepala sekolah diharapkan tidak hanya bertanggung jawab dan otoritas dalam program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personal tapi juga bertanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan

program kepala sekolah harus pandai memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang sehingga masing-masing kelompok sadar akan tugas dan fungsinya masing-masing dalam penerapan MBS.

3. Umum, diharapkan penelitian lain dapat meneliti tentang MBS ini dan lebih mengembangkannya.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto , Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Blake, RR dan Muoton JS .(1985). *The Managerial Grid III the Key to Leadership Excellence*: Houston Gulf Publishing.
- Depdiknas. (2007).*Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta; Direktorat Pendidikan Menengah Umum.
- Depertemen Pendidikan Nasional. (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia* :Jakarta; PT. Gramedia Pustaka Utama Press.
- Fattah, Nanang dan H. Mohammad Ali .(2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Penerbit Universitas Terbuka.
- Gordon. (2002). *Krangka Dasar Sistem Manajemen*. Penterjemah Bob Widyhartono.
- Hari, Handoko. (1999). *Manajemen Edisi II*. Yogyakarta : BPFE.
- Ibtisan Abu-Duhou .(2002). *School Based Managen..* Terjemahan Nuryamin Aini. Suparto. dan Abas Al Jauhari Ciputat Logos Wacana Ilmu
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep Strategi. dan Implementasi*. Bandung; PT Remaja Rosdakarya
- Nurkolis. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah. Teori. Model, dan Aplikasi*. Jakarta; PT Grasido GramediaWidia Sarana Indonesia.
- Sugiono. (2000). *Metode Penelitian*. Bandung; Alfabeta
- Slamet. (2010). *Konsep Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah SMA-BI Materi Manajemen Pendidikan* Yogyakarta FT Sipil UNY
- Sergiovanny TJ dan Starrat RJ .(1993). *Supervision. A A Radefnision*. Newyork MC Graw-Hill. Inc

Stoner JAF. Freemon dan Gilbert Jr, D.R .(1994). *Management*terjemahan oleh Wilhelmus W. Bokowatun. Jakarta Inter Media.

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2000.*tentang program pembangunan Nasional 2000-2004 untuk sektor pendidikan*

Wibawa,Basuki, Mahdiyah dan Jarnawi Afgan .(2014). *Metode Penelitian Pendidikan*. :Universitas Terbuka.

Wahyu Sumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan. Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta; Raja Grafindo Persada.

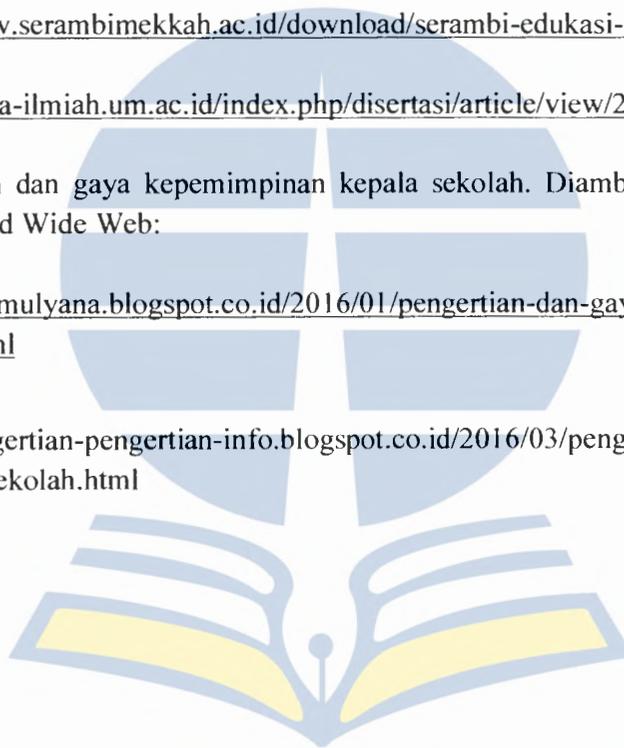
<http://www.serambimekkah.ac.id/download/serambi-edukasi-september-2015.pdf>

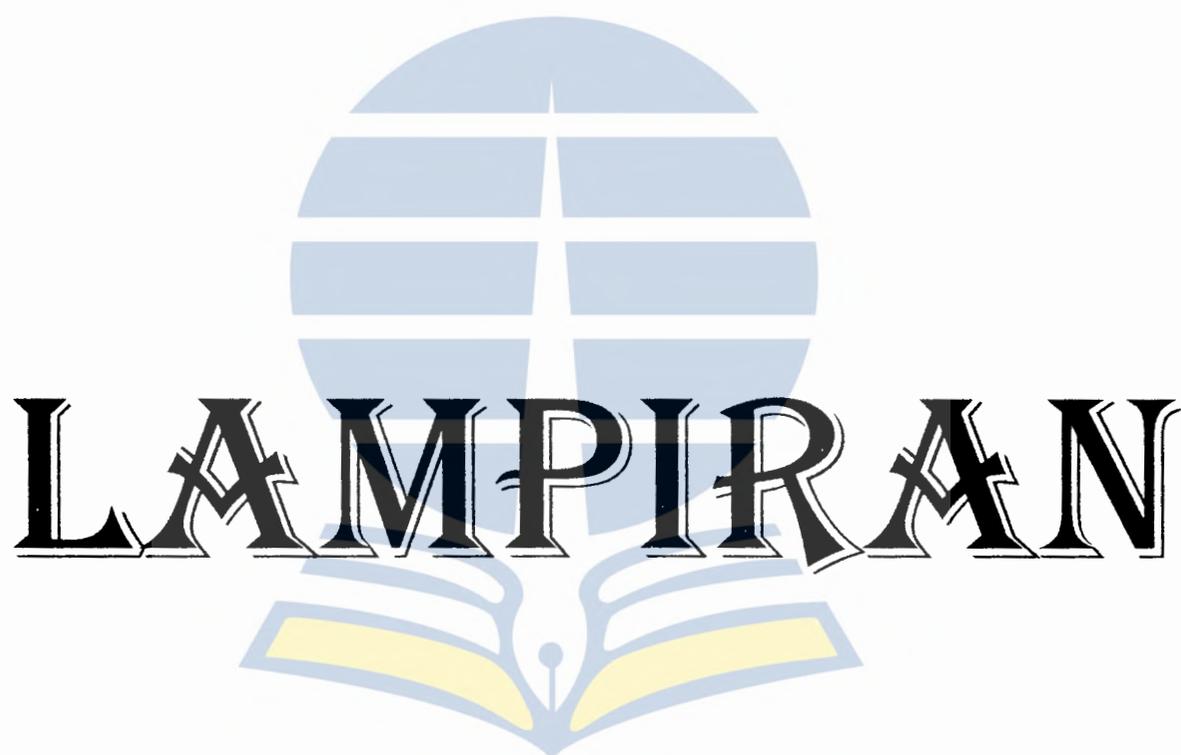
<http://karya-ilmiah.um.ac.id/index.php/disertasi/article/view/2417>

Pengertian dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Diambil 1 Mei 2016, dari situs World Wide Web:

<http://ainamulyana.blogspot.co.id/2016/01/pengertian-dan-gaya-kepemimpinan-kepala.html>

<http://pengertian-pengertian-info.blogspot.co.id/2016/03/pengertian-manajemen-berbasis-sekolah.html>





WAWANCARA

Hari/ tanggal :
 Informan :
 Jabatan : Wakaur. Kurikulum
 Waktu :
 Topik : Gaya Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri I Mukomuko

1. Peneliti : Sejauh mana peran kepala sekolah dalam menerapkan MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : Saya sebagai Wakaur. Kurikulum melihat kepala sekolah dalam penerapan MBS guna mengetahui kelebihan serta kelemahan sekolah dan kapasitas siswa-siawa di SMA Negeri I Mukomuko, walaupun kepala sekolah sendiri sangatlah kerja keras dalam meningkatkan MBS beserta guru dan staf. karyawan disekolah tersebut.

2. Peneliti : Apakah penerapan MBS telah sesuai dengan visi misi sekolah ?

Informan : jika dilihat dari visi dan misi sekolah ini mewujudkan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi Akademik non akademik serta terwujudnya generasi yang mempunyai jiwa kepemimpinan dan mewujudkan pembentukan yang berkarakter yang mampu menaktualisasikan diri dalam masyarakat.

3. Peneliti : Bidang-bidang manajemen apa yang telah diterapkan di SMA Negeri I mukomuko ?

Informan : Tujuan komponen yang dikelola disekolah antara lain, manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen

kesiswaan , manajemen keuangan dan pembiayaan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen humas, dan manajemen khusus.

4. **Peneliti** : Seberapa jauh profesionalisme kepala sekolah dalam memimpin sekolah di SMA Negeri I mukomuko ?

Informan : Kepala sekolah melakukan kinerja kepemimpinan saat memimpin di sekolah bisa dikatakan profesional dan demokratis, karena setiap kegiatan musyawarah sekolah ataupun program-program sekolah melibatkan para guru, staf maupun karyawan.

5. **Peneliti** : Bagaimana langkah kepala sekolah dalam merekrut tenaga kerja kependidikan ?

Informan : Berkaitan dengan perekrutan tenaga kependidikan, kepala sekolah melakukan rekrutmen pegawai atau tenaga pendidik yang diputuskan bersama dalam rapat sekolah.

6. **Peneliti** : Upaya apa yang dilakukan di SMA Negeri I Mukomuko untuk mencapai visi dan misi ?

Informan : Upaya-upaya yang dilakukan dalam mencapai visi misi antara lain : penyusunan rencana strategi sekolah dalam bentuk program, penyelenggaraan pembinaan aklhaq, mengintruksikan agar dilakukan pengintegrasian nilai-nilai agama, moral, dalam setiap pembelajaran serta mengaktifkan program ekstra kurikuler.

WAWANCARA

Hari/ tanggal :
 Informan :
 Jabatan : Guru
 Waktu :
 Topik : Bagaimana Karakter Gaya Kepala Sekolah dalam
 Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA
 Negeri I Mukomuko

1. Penelit : Bagaimana karakter kepala sekolah dalam memimpin sekolah di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : Karakter kepemimpinan kepala sekolah sangat terbuka demokratis walaupun ada sedikit rasa otoritas dalam memimpin, tetapi kepemimpinan kepala sekolah sangatlah bersifat musyawarah terhadap guru, staf maupun karyawan saat melakukan program pendidikan

2. Peneliti : Apakah kepala sekolah melibatkan guru dan karyawan dalam penyusunan visi misi sekolah ?

Informan : Iya, kepala sekolah selalu melibatkan para guru, karyawan diberikan keluasaan dalam memberikan kontribusi berupa masukan, saran, ide dalam perbaikan.

3. Peneliti : Bagaimana kepala sekolah dalam penerapan hubungan sekolah dengan masyarakat ?

Informan : dalam rangka ini kepala sekolah membina hubungan dengan masyarakat antara lain : memberi kesempatan kepada orang tua murid atau masyarakat untuk menyampaikan usulan atau kritik terhadap pihak sekolah pada umumnya dan memberikan dan sosialisasi program sekolah kepada masyarakat.

4. **Peneliti** : program apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam menerapkan MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : program yang kepala sekolah dalam penerapan MBS di SMA ini antara lain : Tujuh komponen yang dikelola di sekolah antara lain, manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan atau pembiayaan, manajemen sarana dan prasarana pendidikan, manajemen humas.

5. **Peneliti** : Apa saja tugas dan tanggung jawab kepala sekolah di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : Kesanggupan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah SMA I Mukomuko anatara lain. malakuakn tugas bidang akademik, bidang ketatausahaan atau keuangan, bidang kesiswaan, bidang personalia.

WAWANCARA

Hari/ tanggal :
 Informan :
 Jabatan : Komite Sekolah
 Waktu :

1. Peneliti : Bagaimana hubungan Kepala sekolah dengan komite sekolah dalam menerapkan program MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : Hubungan Kepala sekolah sangat harmonis selalu menjaga komunikasi dan lilaturrahi dengan komite sekolah.

2. Peneliti : Apakah kepala sekolah mengajak bermusyawarah dengan komite sekolah dalam mengambil keputusan pendidikan di SMA Negeri I Mukomuko?

Informan : Kepala sekolah selalu memberikan informasi ketika ada masalah rapat maupun musyawarah tentang program sekolah yang akan dilakukan.

3. Peneliti : Bagaimana mekanisme kepala sekolah dalam mengambil keputusan ?

Informan : sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah selalu melakukan langkah-langkah, sepertimelakukan musyawarah, kecuali dalam hal-hal tertentu yang emergensi.

4. Peneliti : Bagaimana langkah kepala sekolah dalam menjaga hubungan masyarakat ?

Informan : Kepala sekolah selalu mendiskusikan dengan komite sekolah langkah baik dalam menjaga hubungan baik dengan masyarakat, antara lain

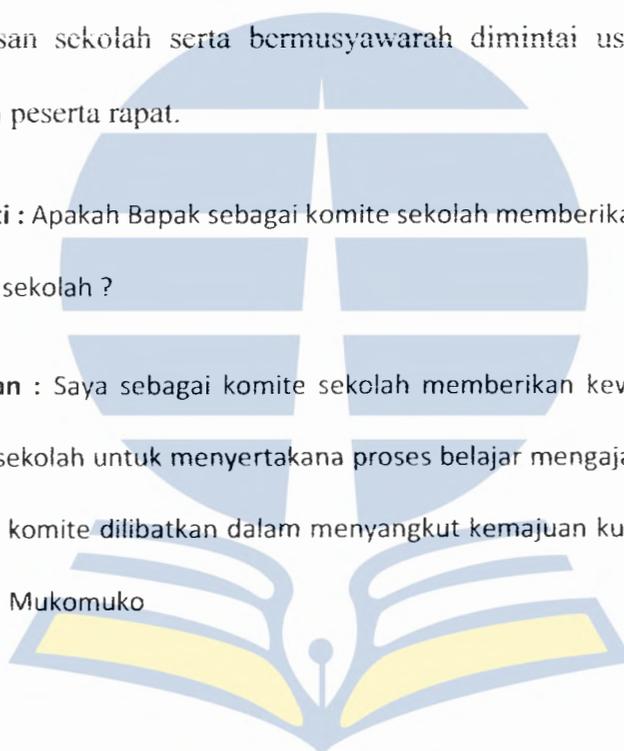
rapat wali murid dalam melaksanakan pengambilan raport sekolah sehingga bisa bertemu saling memberikan dukungan, kritik dan saran.

5. **Peneliti** : Ukuran yang dibuat SMA dalam mengambil keputusan ?

Informan : Kepala sekolah dalam hal tersebut selalu berkonsentrasi dengan saya, serta para guru lainnya, sehingga tidak sewenang-wenang mengambil keputusan sekolah serta bermusyawarah dimintai usulan dan aspirasi dari seluruh peserta rapat.

6. **Peneliti** : Apakah Bapak sebagai komite sekolah memberikan kewenangan terhadap kepala sekolah ?

Informan : Saya sebagai komite sekolah memberikan kewenangan penuh kepada kepala sekolah untuk menyertakana proses belajar mengajar sesuai aturan dan saya sebagai komite dilibatkan dalam menyangkut kemajuan kualitas pendidikan di SMA Negeri I Mukomuko



WAWANCARA

Hari/ tanggal :
 Informan :
 Jabatan : Kepala Sekolah SMA Negeri I Mukomuko
 Waktu :

1. Peneliti : Bagaimana pelaksanaan MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

Informan : Pelaksanaan MBS di SMA Negeri I Mukomuko sangat kental, sebagai sekolah negeri, karena adanya subsidi pemerintah maka sekolah dapat mengelola sekolah secara otonom dalam penggunaan dana tersebut

2. Peneliti : Berapa tahun Bapak menjadi kepala sekolah SMA Negeri I mukomuko ?

Informan :

3. peneliti : Berapa hal saja yang dilakukan kepala sekolah dalam mendirikan sekolah dengan memberdayakan otonomi sekolah di SMA Negeri I Mukomuko?

Informan : Dalam melaksanakan otonomi sekolah, saya sebagai kepala sekolah melakukan beberapa hal, antara lain, melakukan hubungan baik dengan dewan guru, karyawan, serta komite sekolah guna mendidik dan meningkatkan kualitas sekolah terhadap masyarakat

4. Peneliti : Bagaimana tugas kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah ?

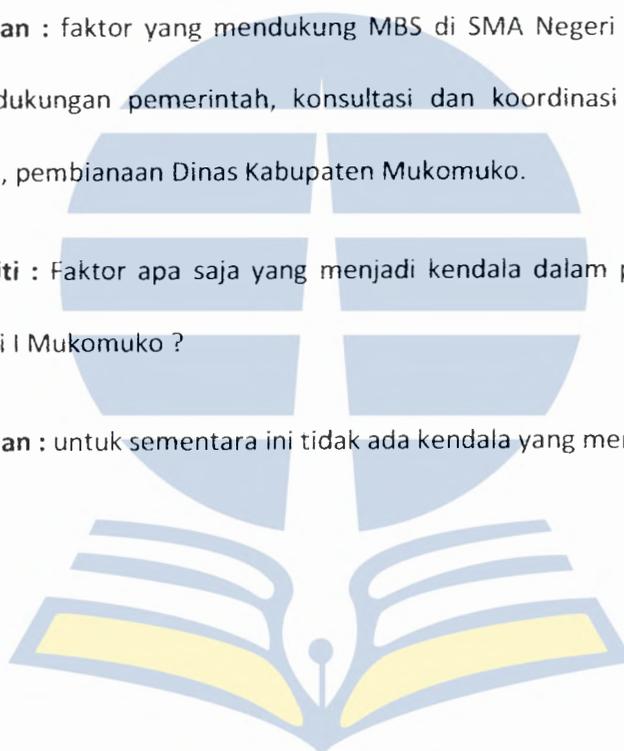
Informan : Kepala sekolah lebih bersifat memberikan arahan atau memonitoring kegiatan, sehingga pelaksanaan lebih leluasa untuk berinovasi dalam pelaksanaan program.

5. **Peneliti** : Faktor apa saja yang mendukung pelaksanaan MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

informan : faktor yang mendukung MBS di SMA Negeri I Mukomuko antara lain, yaitu dukungan pemerintah, konsultasi dan koordinasi dengan dinas sangatlah mudah, pembinaan Dinas Kabupaten Mukomuko.

6. **Peneliti** : Faktor apa saja yang menjadi kendala dalam pelaksanaan MBS di SMA Negeri I Mukomuko ?

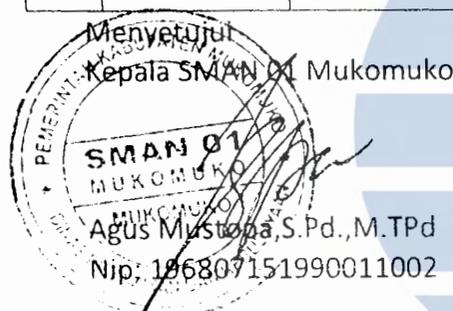
Informan : untuk sementara ini tidak ada kendala yang mendetail



JADWAL SUPERVISI GURU MATA PELAJARAN SEMESTER II JANUARI-JUNI 2016

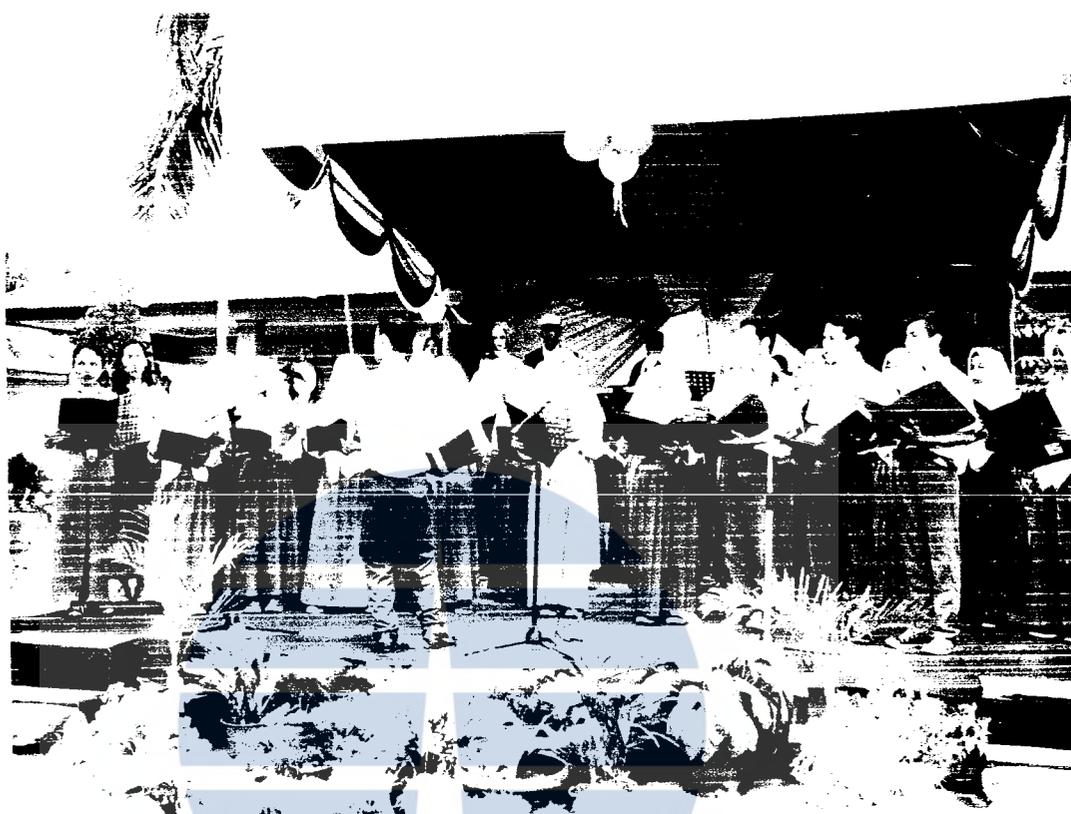
N0	Hari/ Tanggal	Nama guru	Mata pelajar an	Kelas	Supervisor	Jabatan	Ket
1	02-02-2016	Maya Syntha,S.Pd	MM	X3	Agus Mustopa,S.Pd., M.TPd	Kepsek	
2	03-02-2016	Meva Ariyanti,S.Pd	Fisika	XII A2			
3	17-02-2016	Yuliansyah Darma.P.M.Pd.Si	Kimia	XII A3			
4	19-02-2016	Jasni Bahari,S.Pd	B.ing	XI S1			
5	02-03-2016	Dra.Nurhawati	Bio	X4			
6	10-03-2016	Tri Novariani,S.Pd	B.Indo	X6			
7	20-04-2016	Zuardi,S.Pd	Geo	X1			
8	23-04-2016	Zasmili indarosa,M.Sn	Seni budaya	XI A2			
9	02-03-2016	Caroline,S.Pd	B.Ing	X5	Jasni Bahari,S.Pd	Wakil	
10	08-03-2016	Yessy Leasmi,S.Pd	B.ing	XII S3			
11	05-02-2016	Yarnen Linda,S.Pd	Geo	XII S4	Zuardi,S.Pd	Wakil	
12	10-02-2016	Nasution,S.Pd	Penjas	XI S1			
13	23-02-2016	Hj.Arnelly,SE.M.Pd	Eko	XII S3			
14	03-03-2016	Ali Ibni,S.Sos.I	Agama	X2			
15	08-03-2016	Sisrieni,S.Pd	Sejarah	XI A2			
16	18-04-2016	Dra.Ariani	Sosio	XI S1			
17	26-04-2016	Sri Murni,S.Pd	TIK	X4			
18	27-04-2016	Jonh Suheri,S.Pd	Pkn	5			
19	09-02-2016	Sabaruddin,S.Pd	Penjas	XII S4	Nasution,S.Pd	Wakil	
20	02-03-2016	Septo Hardi,S.Pd	Penjas	X6			
21	17-02-2016	Urwatil Usqa,S.Pd	B.Indo	XI A3	Tri nova riani,S.Pd	Guru	
22	01-03-2016	Farida Eriyati,S.Pd	B.Indo				
23	22-04-2016	Basyarudin,S.Pd	B.Indo	XII A2 X7			
24	11-02-2016	Silvi Susanti,S.Pd	MM	XII S3	Maya Syntha,S.Pd	Guru	
25	04-03-2016	Krismar Wartiningsih,M.Pd	MM	XI A2			
26	21-04-2016	Non Fitria,S.Pd	MM	XI S1			
27	02-03-2016	M.Ampera,SE	Eko	XI S2	Hj.Ar nelly,SE.M.Pd	Guru	
28	21-04-2016	Eni Agrestaria S.Pd	Eko	X8			
29	22-04-2016	Lifra dewi,M.Pd.Si	Fis	XI A1	Meva Arianti,S.Pd	Guru	
30	25-02-2016	Syafriani,S.Pd	Kim	XI A1	Yuliansyah Darma .P.M.Pd.Si	Guru	
31	23-04-2016	Kiki Erfani,S.Pd	Kim	X7			

32	23-02-2016	Muslihatul Hayati,S.Sos.I	Agama	XI A4	Ali Ibni,S.Sos.I	Guru
33	03-03-2016	Fitriani,S.Pdi	B.Arab	XII S1		
34	02-03-2016	Rahmi Kurniawati,S.Pd	Sejarah	X1	Sisrieni,S.Pd	Guru
35	07-03-2016	Meva Ariani,S.Pd	Sosio	X1 S3	Dra.Ariani	Guru
36	05-04-2016	Titi Sumanti,S.Sos	Sosio	X2		
37	23-04-2016	Citra Mandasari,S.Pd	Mulok	XI A2	Yessy	Guru
38	25-04-2016	Susepti Nasari,S.Pd	Mulok	XI S2	Leasmi,S.Pd	
39	20-2016-04	Emi Atika,S.Pd	Geo	X7	Yarnen Linda,S.Pd	Guru
40	31-03-2016	Esi Marlina,S.Pd	Bio	XI A2	Dra.Nurhawati	Guru
41	22-04-2016	Nia Yuniawati,S.Pd	Bio	XI A3		

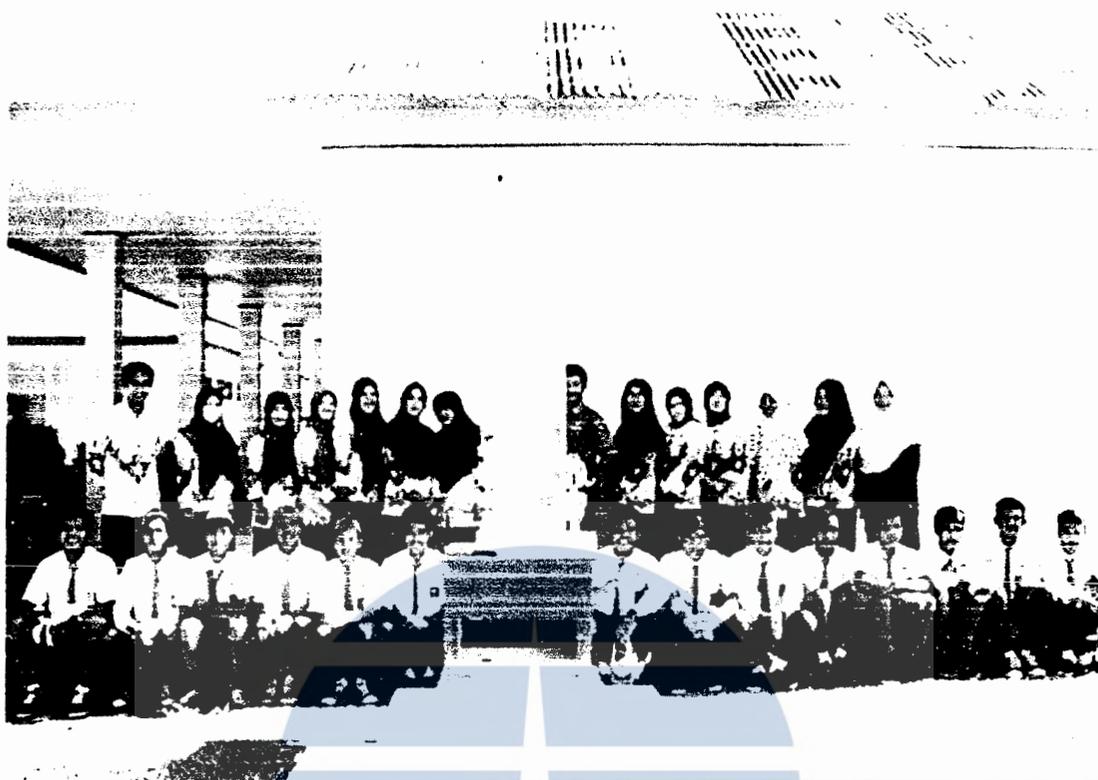


Mukomuko, 30 Januari 2016
Wakil Kurikulum

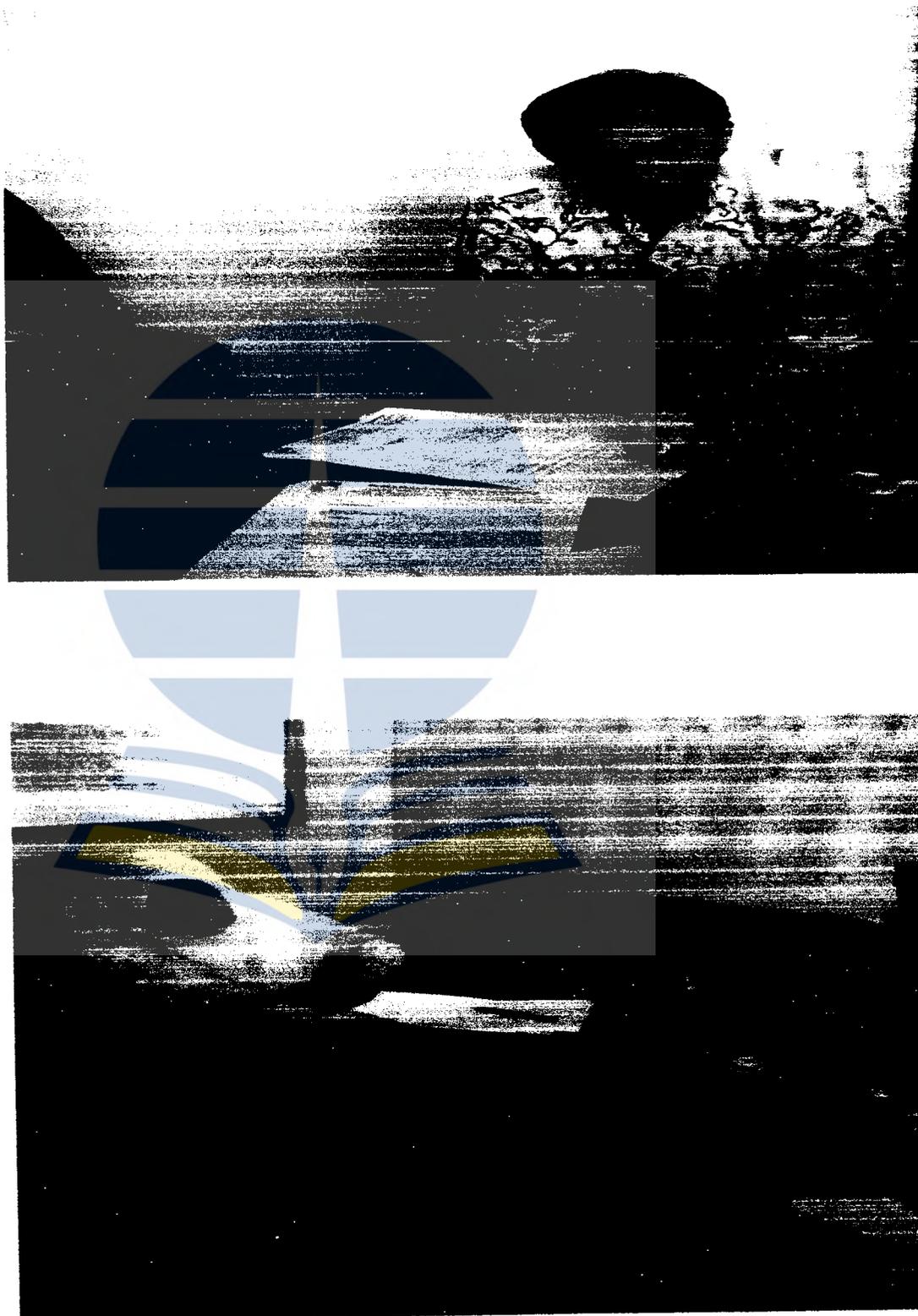
Zuardi, S.Pd
Nip; 196206171985031013



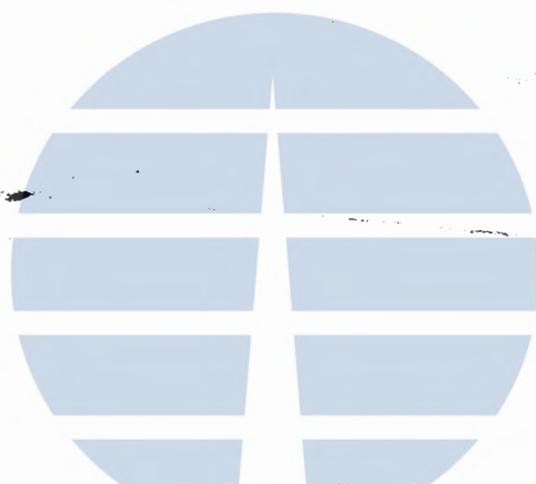














**PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 01 MUKOMUKO**

AKREDITASI A

Jl. Ki Hajar Dewantara Koto Jaya Telp. (0737) 71061 Mukomuko 38365
Web. www.sman01-mukomuko.sch.id Email. sman_01_mm@yahoo.co.id



Nomor : 800/ 090/DPK/SMAN.01/MM/2016

Lamp :-

Hal : Izin Penelitian

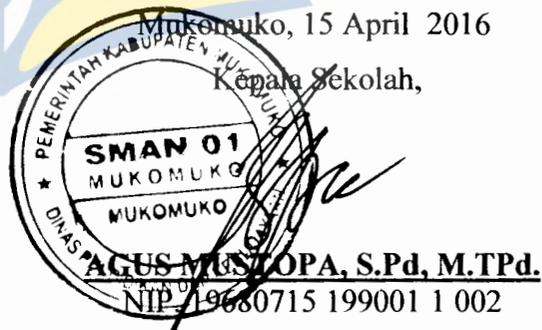
Berdasarkan surat dari Universitas Terbuka Nomor : 239/UN31/AK/2016 Tanggal 24 Maret 2016 dan Surat Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi Kabupaten Mukomuko Nomor : 070/127/F.3/IV/2016 Tanggal 11 April 2016 dan Surat dari Kantor KPTSP Nomor : 503/24/KPTSP/IV/2006 Tanggal 12 April tentang izin Penelitian ;

Nama : Farida Eriyati
NPM : 5006335564
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Penelitian : “ gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMAN 01 Mukomuko”
Lama Penelitian : 1 Bulan
Tempat Penelitian : SMA Negeri 01 Mukomuko

Demikianlah surat izin ini diberikan dan Hasil penelitian harus dilaporkan kepada Kepala Sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, Terima kasih.

Mukomuko, 15 April 2016

Kepala Sekolah,





PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO
DINAS PENDIDIKAN
SMAN 01 MUKOMUKO

Jl. Koto Jaya Telp. (0737) 71061 Mukomuko 38365
 Email : sman1mmu@gmail.com



SURAT KETERANGAN

Nomor : 420/096/DPK/SMAN.01/MM/2016

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : AGUS MUSTOPA, S.Pd., M.TPd.
 Tempat tanggal lahir : Bandung, 15 Juli 1968
 Pangkat/golongan : Pembina/IV/a
 Jabatan : Kepala Sekolah
 Unit Organisasi : SMAN 01 Mukomuko

Menerangkan bahwa mahasiswa Program S2, yang tersebut dibawah ini :

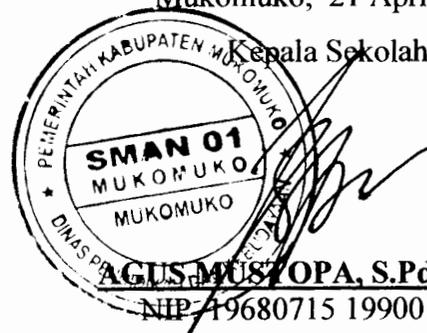
Nama : Farida Eriyati
 NIM : 5006335564
 Program Studi : Magister Managemen
 Bidang Minat : Management Pendidikan

Telah selesai melaksanakan praktek kerja/penelitian di SMAN 01 Mukomuko dengan judul Penelitian "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 01 Mukomuko".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan seperlunya.

Mukomuko, 21 April 2016

Kepala Sekolah,



AGUS MUSTOPA, S.Pd., M.TPd.

NIP. 19680715 199001 1 002



DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 03 MUKOMUKO
AKREDITASI A



Jln. Yamaja Rimba, Agung Jaya Kec. Air Manjuto Kab. Mukomuko Bengkulu Pov. Kp.38367

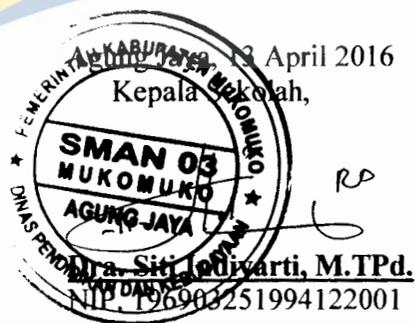
SURAT IZIN PENELITIAN

Nomor : 420/080/D.1/2016

Berdasarkan surat dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko Nomor : 800/0471/D.I/IV/2016 tertanggal 12 April 2016 Tentang permohonan izin Penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir /Tesis dengan ini memberikan izin kepada :

Nama : Farida Eriyani
 NPM : 5006335564
 Waktu Penelitian : 13 s/d 25 April 2016
 Judul : Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko

Demikian Surat izin ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.





DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 03 MUKOMUKO
AKREDITASI A



Jl. Pendidikan Ds. Agung Jaya Kec. Air Manjuto Kab. Mukomuko 38367

SURAT KETERANGAN

Nomor : 420/081/D.1/2016

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMA Negeri 03 Mukomuko dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Farida Eriyani
NPM : 5006335564
Waktu Penelitian : 13 s/d 25 April 2016
Judul : Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri Mukomuko

Nama yang tersebut di atas telah selesai melakukan Penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir.

Demikian Surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Agung Jaya, 25 April 2016
Kepala Sekolah
SMAN 03 MUKOMUKO
AGUNG JAYA
Dea. Siti Indiyarti, M.TPd.
NIP. 196903251994122001



**DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 05 MUKOMUKO
TERAKREDITASI A/164/BAP-SM/NN/XI/2010**



Alamat : Jln. Ushuludin Kec. Lubuk Pinang Kode Pos. 38373 HP. 0813 6762 4420

Email : sman05mukomuko@gmail.com

Nomor : 420/91 /D.1/SMAN 05/MM/2016

Mukomuko, 18 April 2016

Lamp :

Hal : **Izin Penelitian**

Berdasarkan surat dari Universitas Terbuka Nomor : 239/UN31/AK/2016 tanggal 24 Maret 2016 dan Surat Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi Kabupaten Mukomuko Nomor : 070/127/F.3/IV/2016 tanggal 11 April 2016 dan Surat dari Kantor KPTSP Nomor : 503/24/KPTSP/IV/2016 tanggal 12 April tentang Izin Penelitian, Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko memberi izin penelitian kepada :

Nama : FARIDA ERIYATI
 NPM/NIM : 5006335564
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Penelitian : " Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko"
 Lama Penelitian : 1 Bulan
 Tempat Penelitian : SMA Negeri Mukomuko

Hasil penelitian harus dilaporkan kepada Kepala SMA Negeri 05 Mukomuko.

Demikian, atas kerjasama yang baik di ucapkan terima kasih.

Kepala Sekolah

BASRI EENDI, S.Pd., M. TPD



PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMA NEGERI 05 MUKOMUKO
TERAKREDITASI A/164/BAP-SM/NN/XI/2010



Alamat : Jln. Ushuludin Kec. Lubuk Pinang Kode Pos. 38373 HP. 0813 6762 4420

Email : sman05mukomuko@gmail.com

Nomor : 420/51/D.1/SMAN 05/MM/2016 Mukomuko, 18 April 2016
 Lamp :
 Hal : **Telah Melakukan Penelitian**

Berdasarkan surat dari Universitas Terbuka Nomor : 239/UN31/AK/2016 tanggal 24 Maret 2016 dan Surat Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi Kabupaten Mukomuko Nomor : 070/127/F.3/IV/2016 tanggal 11 April 2016 dan Surat dari Kantor KPTSP Nomor : 503/24/KPTSP/IV/2016 tanggal 12 April tentang Izin Penelitian, Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko telah melakukan penelitian atas :

Nama : FARIDA ERIYATI
 NPM/NIM : 5006335564
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Penelitian : " Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko"
 Lama Penelitian : 1 Bulan
 Tempat Penelitian : SMA Negeri 05 Mukomuko

Sebagai bahan persyaratan untuk melengkapi TESIS.

Demikian, atas kerjasama yang baik di ucapkan terima kasih.


BASRI ELENDI, S.Pd., M. TPd



IZIN PENELITIAN

Nomor : 503/23/KPTSP/IV/2016

- Dasar : 1. Surat Permohonan Izin Penelitian Sdri. **FARIDA ERIYATI**
2. Fotocopy Proposal Penelitian;
3. Fotocopy KTP;
4. Fotocopy Surat Pernyataan;
5. Hasil Verifikasi Surat Permohonan Penerbitan Rekomendasi Penelitian Dari Kantor Kesatuan, Bangsa, dan Politik Kabupaten Mukomuko Nomor : 070/126/F.3/IV/2016 Tanggal 11 April 2016.
- a. Nama : **FARIDA ERIYATI**
- b. Alamat : Tanah Harapan Kecamatan Kota Mukomuko Kabupaten Mukomuko
- c. Judul Penelitian : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri Mukomuko
- d. Tujuan Penelitian : Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah SMAN terakreditasi A dalam penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) di Kabupaten Mukomuko
- e. Tempat/Lokasi Penelitian : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
- f. Lama Penelitian : 1 (satu) Bulan
- g. Bidang Penelitian : Pendidikan
- h. Status Penelitian : Sementara
- i. Nama Koordinator Penelitian : Dr. Sugilar
- j. Anggota Penelitian : 1 (satu) orang
- k. Nama Lembaga / Organisasi : Universitas Terbuka

Dengan ini menerangkan izin penelitian yang akan diadakan dengan ketentuan:

- a. Sebelum melakukan penelitian harus melapor kepada Bupati Cq. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi Kabupaten Mukomuko;
- b. Harus mentaati semua ketentuan Perundang-undangan yang berlaku;
- c. Selesai melakukan penelitian agar melaporkan/menyampaikan

sedangkan pelaksanaan penelitian belum selesai, perpanjangan Izin Penelitian harus diajukan kembali kepada Instansi pemohon;

- e. Izin Penelitian ini akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang surat Izin Penelitian ini tidak mentaati/ mengindahkan Ketentuan-ketentuan seperti tersebut di atas.

Demikian surat izin penelitian ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mukomuko, 12 April 2016



MUSNARUDIN, S.I.P

Pembina, IV/a

NIP. 19660313 198612 1 001

Tembusan:

1. Bupati;
2. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi;
3. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan;
4. Sdri. Farida Eriyati.



DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

Alamat : Jl. Bandar Baru Komplek Perkantoran Pemda Mukomuko
Kode Pos : 38365 Email : ictdiknas_mukomuko@yahoo.co.id

Nomor : 800/ 0467 /D.1/IV/2016

Mukomuko, 12 April 2016

Lamp : -

Hal : **Izin Penelitian**

Kepada Yth.
Kepala SMA Negeri Mukomuko
Se-Kabupaten Mukomuko
Tempat

Berdasarkan Surat dari Universitas Terbuka Nomor : 239/UN31/AK/2016 tanggal 24 Maret 2016 dan Surat Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi Kabupaten Mukomuko Nomor 070/126/F.3/IV/2016 tanggal 11 April 2016 dan Surat dari Kantor KPTSP Nomor : 503/23/KP-SP/IV/2016 tanggal 12 April tentang Izin Penelitian, Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko memberikan izin penelitian kepada :

Nama : **FARIDA ERIYATI**
NPM/NIM : 5006335564
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Penelitian : "Gaya Kepimimpinan Kepala sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri Mukomuko "
Lama Penelitian : 1 Bulan
Tempat Penelitian : SMA Negeri Mukomuko Se-Kabupaten Mukomuko

Hasil Penelitian Harus di laporkan ke Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

Demikian, atas kerjasama yang baik diucapkan terima kasih

KEPALA

Dra. NURHASNI, M. Pd
Pemuda Utama Muda



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Bengkulu

Jl. Sadang Raya, Kelurahan Lingkar Barat, Bengkulu 38225

Tlp: 0736-26294, Faksimile: 0736-346177

E-mail: bengkulu@ut.ac.id

Nomor : 239/UN31.26/AK/2016
Perihal : Permohonan Izin Penelitian

24 Maret 2016

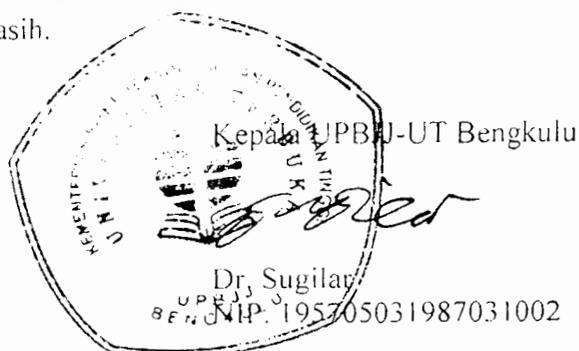
Yth. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kabupaten Mukomuko
di Mukomuko

Sehubungan dengan rencana penelitian untuk Tugas Akhir Program Magister (TAPM) mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang tersebut di bawah ini:

Nama : Farida Eriyati
NIM : 5006335564
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Minat : Manajemen Pendidikan
Judul Tesis : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri Mukomuko

Untuk keperluan tersebut di atas, mohon izin mengadakan penelitian di wilayah Saudara. Pengurusan segala sesuatunya yang berkaitan dengan penelitian tersebut akan diselesaikan oleh mahasiswa yang bersangkutan.

Atas perhatian saudara, diucapkan terima kasih.



Ma. 010275



BADAN AKREDITASI NASIONAL SEKOLAH / MADRASAH
(BAN-S/M)

Sertifikat Akreditasi

SEKOLAH MENENGAH ATAS / MADRASAH ALIYAH

Badan Akreditasi Nasional Sekolah / Madrasah (BAN-S/M) menetapkan
bahwa:

SMAN 01 MUKOMUKO

NSS/NIS/NSM : 301260102003
Alamat : Jl. Koto Jaya
Kecamatan Kota Mukomuko
Kabupaten Mukomuko

memperoleh akreditasi dengan peringkat : **TERAKREDITASI A**
Sertifikat Akreditasi Sekolah / Madrasah ini berlaku sampai dengan
tahun ajaran 2016/2017 terhitung sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Bengkulu

Pada tanggal 11 November 2011

a.n. Ketua BAN-SM

Badan Akreditasi Provinsi Sekolah/Madrasah

Provinsi Bengkulu



DR. H. FIRMANSYAH, M.Pd

Ketua