

• GUNAWAN • IBRAHIM • SUFRIADI

Konsep **MANAJEMEN** BERBASIS SEKOLAH



Editor :
Jalaluddin
Azwir



**GUNAWAN
IBRAHIM
SUFRIADI**

KONSEP MENAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

**Editor:
Jalaluddin
Azwir**

Diterbitkan Oleh:



CV. SEFA BUMI PERSADA

2017

KONSEP MENAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

**Penulis : GUNAWAN
IBRAHIM
SUFRIADI**

Hak Cipta © 2017 pada Penulis

**Editor : Jalaluddin
Azwir**

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanis, termasuk memfotokopi, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari penerbit

Penerbit:
SEFA BUMI PERSADA

Jl. Malikussaleh No. 3 Jakarta
email: www.sefabumipersada.com
Telp. 085260363550
Cetakan I : Mei 2017

ISBN: 978-623-7648-55-0
Halaman. 110
Ukuran 13,5 x 23 cm

Kata Pengantar

Puji syukur kepala Allah SWT karena berkat rahmat dan karunianya kami telah mampu menyusun sebuah buku berjudul Konsep Manajemen Berbasis Sekolah. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan pada level dasar untuk menjalankan roda proses belajar mengajar yang baik. Berbagai kendala sering dialami oleh kepala sekolah dalam upaya memajukan sekolah tempat dia mengabdikan dengan bermacam ancaman atau skorsing dari atasan mereka. Ada juga kepala sekolah yang mendapatkan promosi jabatan karena mempunyai kemampuan, prestasi dan komunikasi yang baik pada semua tingkatan dalam memajukan sekolah. Kita semua tahu bahwa pendidikan merupakan bagian utama dalam pembangunan suatu bangsa, dapat menentukan kemajuan pembangunan sebuah negara. Peran pendidikan saat ini merupakan investasi dalam pembangunan sumber daya manusia, dimana peningkatan kecakapan dengan arahan manajemen yang baik. Kehadiran buku ini dapat membantu guru, kepala sekolah dan praktisi pendidikan agar manajemen sekolah dapat dijalankan secara baik. Fenomena sekarang banyak kepala sekolah dipilih sesuai selera atasan suatu daerah tetapi dalam aktivitasnya banyak yang tidak mampu atau bahkan selalu di roker-roker sesuai selera atasan. Kita berharap seorang kepala sekolah mampu membangun iklim dan budaya sekolah yang kondusif agar kualitas pembelajaran meningkat sesuai dengan harapan masyarakat. Semoga buku ini dapat dijadikan acuan atau pedoman bagi kepala sekolah, guru, pengawas dalam menjalankan manajemen sekolah secara baik. *Semoga...!!*

Banda Aceh, 20 Mei 2017

Penulis

D A F T A R I S I

Kata Pengantar ~ i

BAB 1 PENDAHULUAN ~ 1

1. Manajemen Berbasis Sekolah ~ 5
2. Kepemimpinan Sekolah ~ 8
3. Standar Kepemimpinan Efektif ~ 12

BAB II PERANAN KEPALA SEKOLAH ~ 21

1. Kepala Sekolah Sebagai Pendidik ~ 23
2. Kepala Sekolah Sebagai Administrasi ~ 36
3. Kepala Sekolah Sebagai atasan ~ 39

BAB III KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MITRA KERJA ~ 43

1. Penanggung Jawab Utama ~ 43
2. Pembinaan Disiplin ~ 45
3. Pembinaan Komitmen ~ 49
4. Pembinaan kualitas Guru ~ 56

BAB IV KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH ~ 60

1. Dasar Komunikasi internal ~ 60
2. Fungsi Komunikasi ~ 62
3. Etika dalam Komunikasi ~ 65
4. Teknik komunikasi ~ 68

BAB V MENAJEMEN SEKOLAH EFEKTIF ~ 72

1. Pimpinan Sekolah Efektif ~ 72
2. Indikator Kinerja Kepala Sekolah ~ 80
3. Prestasi Sekolah ~ 83

DAFTAR PUSTAKA

Biodata Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

Kesadaran tentang pentingnya pendidikan yang dapat memberikan harapan dan kemungkinan yang lebih baik di masa datang, telah mendorong berbagai upaya dan perhatian seluruh lapisan masyarakat terhadap setiap gerak langkah dan perkembangan dunia pendidikan. Pendidikan sebagai salah satu upaya dalam rangka meningkatkan kualitas hidup manusia pada intinya bertujuan untuk memanusiakan manusia, mendewasakan manusia, merubah perilaku, membudayakan manusia dan meningkatkan kualitas menjadi lebih baik. Pada kenyataannya pendidikan bukanlah suatu upaya yang sederhana, melainkan suatu kegiatan yang dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan akan selalu berubah seiring dengan perubahan zaman, setiap saat pendidikan selalu menjadi fokus utama perhatian dan bahkan tidak jarang menjadi sasaran ketidak puasan karena pendidikan menyangkut kepentingan semua orang. Bukan hanya menyangkut investasi dan kondisi di masa yang akan datang, melainkan juga menyangkut kondisi dan sasaran kehidupan saat ini. Itulah sebabnya pendidikan merupakan wadah tempat proses pendidikan dilakukan, memiliki sistem yang kompleks dan dinamis. Investigasi berbagai permasalahan pendidikan di Indonesia oleh DBE pada tahun 2015 merekomendasikan beberapa strategi yang perlu dicermati meliputi: menejerial sekolah, kurikulum dasar, metode dan media dalam proses belajar mengajar yang efektif, dukungan dari lingkungan sekolah, sumber daya yang berasas pemerataan, standarisasi hal-hal tertentu, monitoring, evaluasi dan tes. Strategi tersebut harus menyatu ke dalam lingkup fungsi pengelolaan sekolah yaitu

:manajemen kepemimpinan, dengan menempatkan kepala sekolah sebagai manajer instruksional yang kuat, proses belajar mengajar, sumber daya manusia, administrasi sekolah dan mengoptimalkan daya dukung masyarakat. Untuk itu diperlukan struktur organisasi sekolah yang mengakomodir semua kepentingan pendidikan.

1. Manajemen Berbasis Sekolah

Penerapan manajemen pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan secara efektif dan efisien perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam hal ini, pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu bersaing di era yang kompetitif saat ini. Rumusan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak hanya sekedar meningkatkan kemampuan, tetapi juga menyangkut pemanfaatan kemampuan tersebut. Dewasa ini keunggulan suatu bangsa ditandai dengan keunggulan sumber daya manusia yang berkorelasi positif dengan mutu pendidikan. Indikasi mutu pendidikan mengikuti syarat dan ketentuan utama atas komponen yang harus terdapat dalam pendidikan meliputi administrasi, proses, sumber daya, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, komitmen kebersamaan yang tertulis, (Fasli Jalal dan Dedi Supriadi, 2001).

Pengembangan sumber daya manusia termasuk di dalamnya adalah peningkatan partisipasi manusia melalui perluasan kesempatan untuk mendapatkan penghasilan, peluang kerja, dan berusaha. Proses pengembangan sumber daya manusia tersebut harus menyentuh berbagai bidang kehidupan yang harus tercermin dalam pribadi para pemimpin, termasuk para pemimpin pendidikan seperti kepala sekolah. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia terlebih seorang kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah, merupakan suatu tuntutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam konteks otonomi daerah dan

desentralisasi pendidikan, kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini karena ada hubungannya antara keberhasilan mutu pendidikan di sekolah dengan mutu kepala sekolah. Oleh sebab itu, dikatakan pula bahwa keberhasilan suatu sekolah adalah sekolah yang memiliki pemimpin yang berhasil. Sebagaimana pendapat dari (Ahmad. S, 2014) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Ketercapaian mutu dan tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan.

Banyak pakar pendidikan menyatakan bahwa pemimpin sekolah adalah mereka yang dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi terhadap staf dan para siswa, pemimpin sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tentang tugastugas. Berdasarkan pernyataan tersebut, betapa pentingnya kualitas kepemimpinan kepala sekolah di dalam mencapai keberhasilan suatu sekolah. Kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini, pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya terbatas pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud. Perilaku kepala sekolah terletak pada melakukan pekerjaan memimpin (Azhari, U. L., & Kurniady, D. A. 2016). Sedangkan pola kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya adalah usaha kepala sekolah mempengaruhi,

mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait untuk berperan serta guna mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Dalam melaksanakan kepemimpinannya dituntut untuk mencapai keberhasilan dalam berbagai hal yang meliputi keberhasilan dalam mengelola sekolah, keberhasilan dalam kegiatan 3 pembelajaran, mengelola ketenagaan, mengelola sarana dan prasarana, mengelola keuangan, mengelola lingkungan sekolah, serta mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat. Kemudian menurut (Ekosiswoyo, R. 2016) menyebutkan bahwa kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup utama dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolah, Dampak tersebut antara lain terhadap mutu pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, transparansi manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas, dan sustainabilitas. Tugas kepala sekolah diantaranya adalah sebagai pendidik dan pemimpin. Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Sedangkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam penyelenggaraan pendidikan mempunyai posisi sentral dan strategis, khususnya dalam menjadikan tujuan pendidikan nasional sebagai prioritas utama yang harus dijangkau secara optimal (Ginting, R., & Haryati, T. 2016).

Segala proses penyelenggaraan tugas-tugas kependidikan sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam

melaksanakan fungsinya sebagai seorang pemimpin di sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus bertanggung jawab sepenuhnya terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah mempunyai peranan penting dan tanggung jawab yang berat, sehingga memerlukan suatu kecakapan yang tinggi dalam berbagai bidang terutama pada profesi yang diembannya selaku pemimpin dan pengelola dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah. Seorang kepala Sekolah yang mampu menjalankan roda organisasi secara keseluruhan dinilai dalam kategori sukses, sebab mampu memenuhi segala kriteria yang ada. Syarat kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini secara keseluruhan cukup. Semua kepala sekolah sudah memenuhi syarat pemimpin pendidikan ini. Tipe-tipe kepemimpinan kepala sekolah secara umum berada pada katagori sedang.

Keterampilan kepemimpinan kepala sekolah hasil penelitian ini menunjukkan bahwa syarat pemimpin pendidikan dikualifikasikan cukup. Sebagai acuan untuk menjadi lebih baik, menambah wawasan dan pengetahuan. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan atau acuan dalam mengembangkan pola pengelolaan program sekolah. Meningkatkan kualifikasi seorang kepala sekolah karena ada keterampilan atas kepemimpinannya dari prestasi sekolah dengan maksimal kerja para guru. Dalam pandangan (Ibrahim,Nurahimah Mohd Yusoff & Mohd Isha Awang. 2016) beliau menyebutkan bahwa "kepemimpinan kunci keberhasilan sekolah". Kalimat itu berarti bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin sangat besar terhadap keberhasilan sekolah mencapai tujuan sekolah yang berhasil apabila mereka memahami.Keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai

peran dan pengaruh di dalam kehidupan sekolah, walaupun kepala sekolah bukan merupakan seorang pemimpin yang memiliki kekuasaan mutlak dalam lingkungan kepala sekolah. Sekarang ini sudah banyak sekolah yang oleh pimpinannya diberikan instruksi, bahwa semua unsur dalam suatu lembaga pendidikan adalah pendukung keberhasilan pengelolaan pembelajaran di lembaga pendidikan tersebut. Bagaimana juga kepala sekolah merupakan salah satu kunci penting sukses tidaknya pengelolaan pembelajaran di dalam suatu sekolah. Guru dalam hal ini mempunyai tanggungjawab yang besar terhadap pembentukan pribadi peserta didik, karena guru yang melakukan transfer budaya didalam kelas, dengan begitu guru merupakan contoh teladan bagi peserta didiknya.

Pembelajaran dan perkembangannya merupakan bagian integral dalam bidang manajemen kurikulum dan penerapannya di sekolah saat ini yang semakin banyak ditekuni, terutama oleh para ahli ilmu pendidikan, tenaga professional kependidikan, tenaga peneliti dan para pengelola pendidikan pada berbagai jenjang pendidikan. Kesadaran mengenai pentingnya kemampuan dan keahlian dalam bidang pembelajaran ini sesungguhnya sejalan dengan semakin cepat dan bertambah kompleksnya perkembangan dunia pendidikan, yang merupakan implikasi dan konsekuensi logis dari eksploitasi dalam bidang-bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, sosio-kultural, keberhasilan dalam pengendalian penduduk dan anspirasi masyarakat yang dimungkinkan oleh suasana keterbukaan dan komunikasi dua arah secara timbal balik yang berkembang dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Kepala sekolah dikatakan berhasil dalam pembelajaran bergantung pada kinerja guru, aktivitas siswadan faktor faktor tertentu lainnya. Pembelajaran yang berkualitas dapat diwujudkan oleh guru yang mempunyai kualitas dan kompetensi yang tinggi dalam melaksanakan

kewajibannya. Jika pembelajaran yang dilakukan guru berkualitas, maka lulusan yang dihasilkan akan berkualitas pula. Sebaliknya, jika pembelajaran yang dilakukan tidak berkualitas, maka lulusan yang dihasilkan juga tidak akan berkualitas. Presasi itu akan berdampak pada kemampuan lulusan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di era globalisasi ini karena orang tua perlu kualitas (Ibrahim & Jalaluddin, 2016).

Sedangkan dalam pandangan pakar manajemen bagusnya kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal".Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan. Faktor-faktor tersebut akan terus menerus memengaruhi guru sehingga akan lebih dominan dalam menentukan seberapa baik kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya profesional.

Upaya pengembangan kualitas mempunyai tujuan sebagai berikut: (1) memberi kemudahan bagi guru untuk melanjutkan pendidikan guna meningkatkan SDM (2) memberi tunjangan guru yang telah dianggarkan oleh dinas pendidikan yang mengajar lebih dari 18 jam/minggu diberi honor tambahan jam mengajar, (3) memberi dispensasi kepada guru yang mengikuti pelatihan, seminar, dan jenis pelatihan lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas guru, (4) memberikan kemudahan bagi guru yang akan naik pangkat sepanjang telah memenuhi target angka kredit dan peraturan yang telah ditetapkan oleh dinas pendidikan, (5) memberikan kemudahan bagi guru yang akan memperoleh kenaikan gaji atau tunjangan berkala (Asmarani, N. 2014; Jalaluddin, 2015).

Dalam hal pengembangan SDM guru maka kepala sekolah memberikan kemudahan dan subsidi anggaran . Hal ini terlihat apabila ada guru yang ikut pelatihan diberi kesempatan oleh kepala sekolah, karena hal ini dapat menambah pengetahuan

guru, sehingga dapat diterapkan dalam proses pembelajaran di sekolah. Para guru dalam mengikuti pelatihan dan penataran juga dibiayai oleh sekolah, hal ini adanya perhatian komite dalam menanggulangi kesulitan dalam hal keuangan yang dirasakan oleh guru. Semua ini dilakukan demi terwujudnya kemampuan guru yang lebih baik untuk meningkatkan prestasi kerja. Kelompok kerja guru dan musyawarah guru mata pelajaran perlu diaktifkan secara serempak untuk pengembangan kualitas guru. Program efektivitas kegiatan musyawarah guru mata pelajaran maka dilakukan diskusi pada awal semester biasanya kepala sekolah mengundang guru untuk membicarakan masalah ini. Musyawarah guru mata pelajaran masih tetap menjadi salah satu sarana pengembangan mutu guru atau menjadi pengendali kualitas dalam proses pembelajaran. Dalam musyawarah itu ada tujuan utama untuk penyamaan visi dan komitmen untuk perbaikan kualitas sekolah sesuai dengan arahan pimpinan yang mereka jabarkan dalam proses belajar mengajar (Hardono, Haryono, A. Y. 2017).

2. Kepemimpinan Sekolah

Definisi dari kepemimpinan sekolah merupakan bagian terpenting dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah. Pengelolaan sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah akan tergambar atau tercermin dari hasil belajar siswa. Ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah antara lain, (1) harus memiliki pengetahuan tentang manajemen, (2) memiliki ketahananmalangan dalam melaksanakan tugas lain, (3) memiliki budaya organisasi. Komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah tenaga kependidikan dalam hal ini guru yang mempunyai peran strategis dalam membentuk pengetahuan, keterampilan dan karakter siswa. karena pemimpin diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok atau individu dan mengarahkannya untuk mencapai tujuan

tertentu (Yuliandri dan Kristiawan, 2017). Seluruh kegiatan tersebut dapat dikatakan sebagai usaha mempengaruhi perasaan, pikiran dan tingkah laku orang lain ke arah pencapaian suatu tujuan. Kepemimpinan di dalam lembaga pendidikan berkaitan dengan bagaimana kepala sekolah mampu untuk mendorong kinerja para guru serta menunjukkan sifat yang bersahabat, dekat, perhatian, serta penuh pertimbangan terhadap para guru baik secara kelompok maupun secara individual.

Selanjutnya pendapat dari (Mahyiddin & Ibrahim, 2017) bahwa seorang pemimpin diharapkan dapat memengaruhi kelompok orang atau individu lain agar dapat melakukan tugas secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu. Berarti seorang kepala sekolah harus mampu memengaruhi guru dan staf pegawainya untuk melakukan tugas dengan baik. Jika kepala sekolah tidak mampu untuk memengaruhi bawahannya, maka kepemimpinannya termasuk gagal, dan akibatnya perjalanan didalam tubuh organisasi tersebut tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Bahwa kepemimpinan itu didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari kelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Sedangkan menurut (Aprilana et.al, 2017)) kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sedangkan Menurut Kartini kartono (1982: 34) pemimpin adalah seseorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Jadi dari berbagai definisi di atas, dapat ditarik suatu pengertian bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan

mengarahkan tingkah laku orang lain atau kelompok untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut (UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Profesi Guru, dan Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah), salah satu simpul yang sangat strategis dan sejalan dengan tuntutan pembaharuan sistem manajemen sebagai upaya membangun standarisasi pendidikan nasional di era global adalah masalah profesionalisme guru dan kepemimpinan pendidikan. Oleh karena itu, pendidikan yang berkualitas sangat membutuhkan guru yang profesional sehingga nantinya akan menghasilkan lulusan yang lebih berkualitas juga. Menjadi guru yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa ada upaya untuk meningkatkannya, salah satunya dengan adanya dukungan dari kepala sekolah yang merupakan pihak yang mempunyai peran penting dalam hal ini, karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Tujuan pendidikan dapat tercapai bergantung pada keahlian dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah secara efektif dalam mengatur semua sumber di sekolah dalam menjalankan fungsinya di sekolah dan mendidik siswa. Dengan keefektifan kepala sekolah, pengembangan profesionalisme guru mudah dilaksanakan karena kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya terbatas pada kompetensi yang mereka punyai sebelumnya, melainkan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud. Dalam laporan Bank Dunia tahun 2016 salah satu penyebab makin menurunnya mutu pendidikan persekolahan di Indonesia adalah kurangnya profesionalisme kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di tingkat lapangan (Aprilana, 2017; Depertemen Pendidikan Nasional, 2014). Aspek pendidikan dan pelatihan semakin penting dan mendesak dalam meningkatkan

kualitas guru agar mempunyai kemampuan manajerial dan teknis fungsional untuk memengaruhi efektivitas pelayanan publik. Guru profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu dan cara pengajaran, akan tetapi mampu memotivasi siswa dan membelajarkan siswa secara efektif serta memiliki keterampilan tinggi dan wawasan luas terhadap dunia pendidikan. Menurut Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005, bahwa kompetensi guru sebagai agen pembelajaran meliputi: 1) kompetensi pengetahuan 2) kompetensi kepribadian, 3) kompetensi profesional dan 4) kompetensi sosial. Profesional guru didukung oleh cara kepemimpinan kepala sekolah yang efektif.

Selanjutnya pakar manajemen pendidikan (Sagala Syaiful, 2015) bahwa tipe kepemimpinan merupakan pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Pemaksaan kehendak oleh atasan mestinya tidak dilakukan. Namun pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat merupakan tindakan yang bijaksana kepada bawahan, maka akan terjadi kegagalan dalam pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya gaya kepemimpinan digunakan dalam berinteraksi dengan bawahannya, masing-masing memiliki status yang berbeda. Interaksi dua status berbeda dapat terjadi, jika status pemimpin dapat memahami situasi bawahannya. Secara umum, bawahan merasa terlindungi oleh kepemimpinan jika pemimpin dapat menenangkan hati bawahan terhadap tugas yang diberikan kepadanya, Bawahan umumnya lebih senang menerima atasan yang mengayomi bawahan sehingga perasaan senang akan tugas timbul, bawahan umumnya merasa dilindungi oleh pimpinan apabila pimpinan dapat menyejukkan hati bawahan terhadap tugas dibebankan kepadanya. Cara berinteraksi oleh pimpinan akan mempengaruhi tujuan

organisasi. Bawahan umumnya lebih senang menerima atasan yang mengayomi bawahan sehingga perasaan senang akan tugas timbul, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Banyak para ahli menyebutkan gaya adalah sikap, gerak-gerik, atau lagak yang menandai ciri seseorang. Dalam hal ini pengertian gaya kepemimpinan bisa bermacam-macam, akan tetapi pada dasarnya masih mempunyai benang merah yang sama: (1) Gaya Kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. (2) Gaya Kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yangb konsisten yang ditunjukkan pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. (3) Gaya Kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin. Dari satu aspek pendekatan ini masih fokus lagi pada gaya kepemimpinan (leadership style), karena gaya kepemimpinan merupakan bagian dari pendekatan perilaku pemimpin yang berfokus pada proses dinamika kepemimpinan dalam upaya mempengaruhi aktivitas individu untuk mencapai tujuan dalam suatu situasi khusus (Dedi Permadi, 2014).

3. Kepimimpinan Sekolah Efektif

Salah satu persoalan yang sedang dihadapi bangsa Indonesia adalah persoalan tentang krisis kepemimpinan. Krisis kepemimpinan terutama terjadi di kalangan pejabat pemerintah. Hal tersebut terjadi ketika sebuah kebijakan yang pernah dikeluarkan pemerintah, kecenderungan merupakan hasil dari sebuah kompromi politik. Atas hal tersebut berpengaruh kepada kebijakan di bidang pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat

pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Berdasarkan masalah di atas, maka berbagai pihak mempertanyakan apa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan Indonesia dan kepemimpinannya.

Pada bidang pendidikan, berbagai pengamat, ahli, dan pakar, berpendapat ada berbagai faktor yang menyebabkan mutu pendidikan kita mengalami peningkatan secara merata. Pertama, kebijakan dan operasi pendidikan nasional menggunakan pendekatan fungsi produksi pendidikan atau analisis input-output yang tidak dilakukan secara konsisten. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang, jika diisi dengan semua input yang diperlukan dalam kegiatan produksi, lembaga akan menghasilkan output yang diinginkan.

Pada bidang pendidikan, berbagai pengamat, ahli, dan pakar, berpendapat pendekatan ini m pengadaan buku dan alat pelajaran, maka mutu pendidikan secara otomatis akan terjadi peningkatan. Kedua, pelaksanaan pendidikan nasional dilakukan secara birokratis secara terpusat, administrasi pendidikan tergantung pada keputusan birokrasi. Kebijakan dan keputusan birokrasi sangat panjang dan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Kemudian akses dari birokrasi yang panjang dan sentralisasi, sekolah menjadi tidak mandiri, kurangnya kreativitas dan gairah kerja. Ketiga, tiada partisipasi masyarakat di sekitar sekolah, terutama orang tua dalam administrasi pendidikan, partisipasi orang tua sejauh ini terbatas pada dana pendukung, tetapi tidak terlibat dalam proses pendidikan seperti membuat keputusan, memantau, mengevaluasi dan akuntabilitas, sehingga sekolah tidak memiliki beban dan tanggung jawab atas hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat / orang tua sebagai pemangku kepentingan yang berkepentingan dengan pendidikan. Keempat, krisis kepemimpinan, di mana kepala sekolah

cenderung tidak demokratis, sistem kebijakan topdown baik dari kepala sekolah terhadap guru atau birokrasi di atas kepala sekolah ke sekolah. Sekolah adalah salah satu pusat pendidikan yang dituntut untuk dapat membuat output yang unggul, mengutip pendapat Gorton tentang sekolah yang ia berargumen, bahwa sekolah adalah sistem organisasi, di mana ada sejumlah orang yang bekerja bersama dalam rangka untuk mencapai tujuan sekolah yang dikenal sebagai tujuan instruksional (Mulyasa, E. 2008). Seperti yang dikatakan (Iskandar, U. 2015) bahwa pemimpin juga memainkan peran penting dalam membantu kelompok organisasi, atau masyarakat, mencapai tujuan mereka. Namun, kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam mengarahkan merupakan faktor penting dalam efektivitas manajer.

Jika organisasi dapat mengidentifikasi kualitas yang terkait dengan kepemimpinan dalam kemampuan untuk mengidentifikasi perilaku dan teknik kepemimpinan yang efektif. Sebuah. Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut kepemimpinan berarti menjadi pemimpin kekuatan memimpin atau kualitas pemimpin. Dalam bahasa, makna kepemimpinan adalah kekuatan atau kualitas seorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang ia pimpin untuk mencapai tujuan. Seperti manajemen, kepemimpinan, atau kepemimpinan telah ditentukan oleh banyak pakar termasuk ahli hukum yang berpendapat bahwa "kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai proses mengarahkan pengaruh pada kegiatan sekelompok anggota yang terkait dengan tugas mereka". b. Kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja menuju sasaran dan sasaran mereka.

Manajemen mencakup kepemimpinan tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan,

pengorganisasian, pemantauan dan evaluasi. c. Kepemimpinan atau kepemimpinan secara umum menunjukkan proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengendalikan perilaku, perasaan dan perilaku terhadap orang lain yang berada di bawah pengawasan mereka. Model dalam kepemimpinan adalah perilaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi kegiatan orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan dalam situasi organisasi dapat berubah bagaimana pemimpin mengembangkan program organisasinya, menegakkan disiplin yang sejalan 15 dengan tata tertib yang telah dibuat, memperhatikan bawahannya dengan meningkatkan kesejahteraannya serta bagaimana pimpinan berkomunikasi dengan bawahannya (Karweti, E. 2016).

Pemimpin yang bijak biasanya lebih memperhatikan kondisi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya yang digunakan diterima dengan hangat oleh bawahan sehingga proses mempengaruhi bawahan berjalan dengan baik dan di satu sisi timbul kesadaran untuk bekerja sama dan bekerja secara produktif. Berbagai cara untuk mempengaruhi bawahan ini demi kepentingan pemimpin, yaitu tujuan organisasi. Pemimpin dalam mencapai tujuan yang ditetapkan dalam tugas dan fungsi, melalui proses komunikasi dengan bawahan sebagai dimensi dalam kepemimpinan dan teknik untuk memaksimalkan pengambilan keputusan. Pola dasar gaya kepemimpinan lebih mementingkan pelaksanaan tugas oleh bawahannya, menuntut penyelesaian tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan keinginan kepemimpinan. Pemimpin menuntut setiap anggota sebagaimana adanya, memberikan perhatian besar dan keinginan kuat untuk melaksanakan tugasnya.

Pemimpin mengasumsikan bahwa jika setiap anggota melakukan tugasnya secara efektif dan efisien, tentunya hasil yang diharapkan akan tercapai sebagai kombinasi dari hasil yang dicapai oleh masing-masing anggota. Dalam pandangan

(Kasidah, M. A. B, 2017) bahwa gaya kepemimpinan dirancang untuk memprioritaskan pelaksanaan kerja sama, pemimpin percaya bahwa dengan kerja sama yang intensif, efektif, dan efisien, semua tugas dapat dilakukan secara optimal. Eksekusi dan bagaimana tugas dilakukan berada di luar perhatian pemimpin, karena yang penting hasilnya adalah bukan prosesnya.

Tetapi jika hasilnya tidak seperti yang diharapkan, tidak ada pilihan lain, selain mengubah orang itu terlepas dari siapa orang itu. Pola dasar ini menggambarkan kecenderungan, jika di dalam organisasi tidak ada yang mampu, mencari pengganti dari luar meskipun mereka harus merekrut dan membayar tinggi. Para pemimpin hanya membuat beberapa keputusan penting di tingkat tertinggi dengan pemahaman konseptual. Pemimpin yang efektif dalam organisasi menggunakan desentralisasi dalam mengambil keputusan

a. Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut leadership berarti being a leader power of leading atau the qualities of leader. Secara bahasa, makna kepemimpinan itu adalah kekuatan atau kualitas seseorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Seperti halnya manajemen, kepemimpinan atau leadership telah didefinisikan oleh banyak para ahli antaranya adalah Stoner mengemukakan bahwa “ kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengarahkan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan dengan tugasnya” .

b. Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. 13 Manajemen mencakup kepemimpinan tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lainnya seperti perencanaan, penorganisasian, pengawasan dan evaluasi.

c. Kepemimpinan atau leadership dalam pengertian umum menunjukkan suatu proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengontrol perilaku, perasaan serta tingkah laku terhadap orang lain yang ada dibawah pengawasannya. Model dalam kepemimpinan ialah tingkahlaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan dalam suatu situasi organisasinya dapat berubah bagaimana pemimpin mengembangkan program organisasinya, menegakkan disiplin yang sejalan 15 dengan tata tertib yang telah dibuat, memperhatikan bawahannya dengan meningkatkan kesejahteraannya serta bagaimana pimpinan berkomunikasi dengan bawahannya (Karweti, E. 2016).

Pemimpin yang bijaksana umumnya lebih memperhatikan kondisi bawahan guna pencapaian tujuan organisasi. Gaya yang akan digunakan mendapat sambutan hangat oleh bawahan sehingga proses mempengaruhi bawahan berjalan 16 baik dan disatu sisi timbul kesadaran untuk bekerja sama dan bekerja produktif. Berbagai macam cara mempengaruhi bawahan tersebut guna kepentingan pemimpin yaitu tujuan organisasi. Pimpinan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan pada tugas dan fungsi, melalui proses komunikasi dengan bawahannya sebagai dimensi dalam kepemimpinan dan teknik-teknik untuk memaksimalkan pengambilan keputusan.

Pola dasar terhadap gaya kepemimpinan yang lebih mementingkan pelaksanaan tugas oleh para bawahannya, menuntut penyelesaian tugas yang dibebankan padanya sesuai dengan keinginan pimpinan. Pemimpin menuntut setiap anggota seperti dirinya, menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pemimpin beranggapan bahwa bila setiap anggota melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, pasti akan

dicapai hasil yang diharapkan sebagai penggabungan hasil yang dicapai masing-masing anggota.

Dalam pandangan (Kasidah, M. A. B, 2017) bahwa gaya kepemimpinan yang berpola untuk mementingkan pelaksanaan kerjasama, pemimpin berkeyakinan bahwa dengan kerjasama yang intensif, efektif, dan efisien, semua tugas dapat dilaksanakan secara optimal. Pelaksananan dan bagaimana tugas dilaksanakan berada diluar perhatian pemimpin, karena yang penting adalah hasilnya bukan prosesnya. Namun jika hasilnya tidak seperti yang diharapkan, tidak ada pilihan lain, selain mengganti pelaksananya tanpa menghiraukan siapa orangnya. Pola dasar ini menggambarkan kecenderungan, jika dalam organisasi tidak ada yang mampu, mencari pengganti dari luar meskipun harus menyewa serta membayar tinggi. Pemimpin hanya membuat beberapa keputusan penting pada tingkat tertinggi dengan pemahaman yang 17 konseptual. Pemimpin yang efektif dalam organisasi menggunakan desentralisasi dalam membuat keputusannya. Untuk memahami gaya kepemimpinan, sedikitnya dapat dikaji dari tiga pendekatan utama yaitu pendekatan sifat, perilaku, dan situasioanal.

Sementara itu pakar pendidikan (Katuuk, D. A. 2014) menyebutkan ada pendekatan dengan sifat mencoba menerangkan sifat-sifat yang membuat seseorang berhasil. Pendekatan ini bertolak dari asumsi bahwa individu merupakan pusat kepemimpinan. Penganut pendekatan sifat ini berusaha mengidentifikasi sifat-sifat kepribadian yang dimiliki oleh pemimpin yang berhasil dan yang tidak berhasil. Proses pendekatan sifat berpendapat bahwa terdapat sifat-sifat tertentu, seperti kekuatan fisik atau keramahan yang esensial, pada kepemimpinan yang efektif. Menurut arahan dari (Krismanda, M. A., & Lukitasari, S. W. 2015) dengan demikian, ada seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat bawahan yang membedakannya dari yang bukan pemimpin. Pendekatan ini

menyarankan beberapa syarat yang harus dimiliki pemimpin :
1) Kekuatan fisik dan susunan syaraf 2) Penghayatan terhadap arah dan tujuan 3) Antusiasme 4) Keramah tamahan 5) Integritas 6) Keahlian teknis 7) Kemampuan mengambil keputusan 8) Intelegensia 9) Keterampilan memimpin 10) Kepercayaan atas pimpinan.

Selanjutnya kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam koordinasi, memobilisasi dan menyelaraskan semua pendidikan sumber daya yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu faktor yang dapat mendukung sekolah untuk dapat merealisasikan visi, misi, tujuan dan tujuan sekolah. Guru dan Komite sekolah perlu bersama-sama berkolaborasi dalam melaksanakan kegiatan belajar siswa serta perencanaan pengajaran dan pembelajaran. Tampaknya bahwa sekolah, guru, dan Komite Sekolah masih kurang dalam kemampuan mereka untuk memanfaatkan sumber daya sekolah. Peran pemimpin sekolah dapat pula merancang pengembangan partisipasi/peran serta masyarakat di antaranya: 1) Mengadakan pertemuan rutin dengan orang tua siswa dalam rangka meningkatkan kerjasama sekolah dengan masyarakat, 2) Menyusun rencana pertemuan dengan komite sekolah dan pihak lain yang mendukung kelancaran sekolah. Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 Komite sekolah dan madrasah berperan meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan melalui: "1) nasihat/solusi, 2) pengarahan, 3) bantuan personalia, material, dan fasilitas, maupun pengawasan". Selanjutnya Iskandar, U. 2015) bahwa masyarakat diharapkan secara sungguh-sungguh memberikan masukan yang sesuai dengan kemampuannya demi kemajuan pendidikan di daerahnya. Peningkatan kualitas sekolah diperoleh melalui partisipasi masyarakat, pimpinan sekolah yang efektif, manajemen sekolah yang transparan, ada peningkatan profesionalisme guru, adanya penghargaan yang wajar serta sanksi sebagai hukuman yang dapat menciptakan

suasana kondusif di sekolah. Setelah pendekatan sifat kepribadian, perhatian para pakar berbalik dan mengarahkan studi mereka atas perilaku pemimpin atau kepala sekolah.

BAB II

PERANAN KEPALA SEKOLAH

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi peran untuk tugas memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara para guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran (Krismanda, M. A., & Lukitasari, S. W. 2015). Kepala sekolah adalah seseorang yang memimpin sekolah. Sukses tidaknya sekolah tergantung dari kepala sekolah. Banyak model kepemimpinan yang dapat diterapkan di sekolah. Telah banyak hasil kajian yang dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah yang memfokuskan pembelajaran kepada prestasi belajar siswa dengan manajemen yang baik.

Kepala sekolah bertanggung jawab atas semua kegiatan sekolah, yang nantinya akan mempengaruhi prestasi belajar siswa. Istilah kepemimpinan dalam dunia kependidikan sebenarnya mengandung dua pengertian, dimana kata “pendidikan” menerangkan di mana kepemimpinan itu berlangsung, dan sekaligus menjelaskan pula sifat atau ciri-ciri kepemimpinan, yaitu bersifat mendidik, membimbing dan mengemong.

Kepemimpinan mempunyai banyak batasan dan para pakar pendidikan memberikan pengertian Kepemimpinan yang berbedabeda. Untuk lebih memahami makna dari kepemimpinan, berikut dikemukakan menurut beberapa ahli pendidikan mengenai pengertian dan definisi tentang kepemimpinan. Menurut pendapat (Asmarani, N. 2014) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “ Kemampuan untuk bergerak, mempengaruhi, memotivasi, mengundang, mengarahkan, menasihati, membimbing, memesan, memesan,

melarang, dan bahkan menghukum (jika perlu), dan menumbuhkan dengan maksud bahwa manusia sebagai manajemen media ingin bekerja dalam rangka untuk mencapai tujuan administratif secara efektif dan efisien. Ada pula pandangan dari Kemudian menurut (Brooks, E. C., Ed. 2005 dan Ibrahim, Jalaluddin, 2017) bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan secara umum, merupakan pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha ke arah tercapainya tujuan organisasi. Pendapat pakar yang memberikan definisi bahwa kepemimpinan dapat diartikan "Dalam teori kepemimpinan adalah kebutuhan utama manusia untuk menggerakkan potensi organisasi, kepemimpinan juga merupakan salah satu penjelasan paling jamak untuk keberhasilan atau kegagalan dari tujuan awal organisasi".

Dari pendapat ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam menguasai atau mempengaruhi orang lain, bawahan untuk tunduk kepada keinginan pemimpin dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Organisasi di sini yaitu sekolah yang merupakan pendidikan formal yang tidak lepas dari kepemimpinan kepala sekolah.

Jika manajemen pendidikan-berbasis sekolah di Indonesia dipandang sebagai konsep dan paradigma baru dalam pelaksanaannya, maka perlu dimulai dari tahapan-tahapan aktivitas sekolah. Karena merupakan paradigma baru, implementasinya perlu memperhatikan kemungkinan-kemungkinan bagi sekolah untuk mau mengadopsinya. Maka dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dapat dikategorikan sebagai proses inovasi pendidikan, dimana keberhasilan pelaksanaan atau implementasinya masih banyak ditentukan oleh berbagai faktor. Adapun faktor-faktor tersebut oleh pakar manajemen menurut mengutip dari

pendapat bermakna keuntungan yang diperoleh sesuai dengan rencana sekolah (Tedjawati, J. 2017).

1. Kepala Sekolah Sebagai Pendidik

Proses pembelajaran merupakan inti dari keseluruhan proses pendidikan dengan guru memegang peran utama. Proses pembelajaran berhasil dan kualitas pendidikan dapat ditingkatkan jika guru mampu memahami dan menjalani profesinya serta memiliki pengetahuan dan keterampilan wawasan sehingga menjadikan proses pembelajaran efektif, untuk itu guru dituntut untuk dapat menciptakan suatu suasana belajar yang inovatif, kreatif, dan menyenangkan.

Dalam melaksanakan tugas profesionalnya, guru dihadapkan pada berbagai pilihan, seperti bagaimana bertindak dengan cara yang paling tepat, materi pembelajaran apa yang paling tepat, metode presentasi apa yang paling efektif, alat apa yang paling cocok, langkah apa yang sumber belajar yang paling efisien dan paling lengkap, sistem evaluasi apa yang paling tepat, dan sebagainya. Menurut pendapat (Werang, B. R. 2014) berarti peningkatan dan evaluasi kemampuan seorang guru, seolah-olah menjadi hal yang logis untuk dilakukan dalam menyelesaikan masalah dalam praktik pendidikan, terutama proses pembelajaran.

Seorang guru yang profesional memiliki kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas mengajarnya di kelas, agar proses pembelajaran berkualitas bagi siswa. Kualitas proses pembelajaran yang dilaksanakan guru dapat dilihat dari prestasi belajar yang diperoleh siswa. Apabila prestasi belajar siswa tinggi, maka dapat dipastikan proses pembelajaran yang dilaksanakan guru tersebut berkualitas. Prestasi belajar siswa yang tinggi merupakan salah satu indikator yang mencerminkan baiknya mutu pendidikan di sekolah tersebut. Salah satu hal yang perlu dilakukan oleh seorang guru untuk menjadi guru yang profesional adalah bahwa guru harus terus

berusaha untuk meningkatkan kualitasnya, terutama dalam pelaksanaan kinerja, baik dalam proses pembelajaran maupun dalam administrasi guru sebagai bentuk bukti fisik bahwa ia benar-benar dikatakan sebagai guru profesional. Kualitas pendidikan yang tinggi dan rendah sangat ditentukan oleh layanan pembelajaran yang diberikan oleh guru kepada siswa. Pekerjaan guru biasanya dikenal dengan kinerja mengajar guru yang dapat dinilai dari aspek kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru yang lebih dikenal dengan kompetensi kinerja guru.

Sejalan dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada Bab V. Pasal 10 menyebutkan bahwa kompetensi guru sebagaimana dimaksud meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Kinerja mengajar guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Kinerja mengajar guru yang terkait dengan kompetensi pedagogik adalah wujud perilaku atau kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan mengevaluasi hasil belajar serta melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Kinerja menjadi tolok ukur pencapaian tujuan organisasi dan prestasi kerja pegawai yang berkaitan dengan imbalan jasa.

Dalam pandangan (Saleh, Khairul dan Nur Aini, A. 2014) bahwa kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan". Organisasi memiliki andil dalam implementasi kinerja, yaitu bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan anggotanya akan mempengaruhi sikap dan perilaku anggotanya dalam menjalankan kinerja. Kinerja

mengajar guru adalah prestasi yang dapat dicapai oleh seorang guru berdasarkan kriteria tertentu dan alat ukur dalam mengajar. Prestasi atau prestasi kerja guru berdasarkan standar dan standar penilaian yang telah ditetapkan. Standar dan instrumen pengukuran ini adalah indikator untuk menentukan apakah seorang guru berkinerja tinggi atau rendah. Kinerja guru pada dasarnya adalah kinerja yang dilakukan oleh guru. Guru merupakan perencana, pelaksana sekaligus sebagai evaluator pembelajaran di kelas yang terlibat langsung dalam proses untuk mencapai tujuan pendidikan.

Sehubungan dengan kinerja guru dalam pandangan (Loddin, N. M., Kadir, S. A., & Pendidikan, F. 2014) mengemukakan bahwa performance based (teacher) membutuhkan penguasaan isi Pengetahuan, keterampilan perilaku, dan keterampilan hubungan manusia. Isi pengetahuan adalah penguasaan materi pengetahuan yang akan diajarkan kepada siswa. Keterampilan perilaku adalah keterampilan perilaku yang berkaitan dengan penguasaan metodologi yang bersifat pedagogik dan andragogik. *Behavioral skills* merupakan keterampilan awal yang berkaitan dengan penguasaan didaktis metodologis yang bersifat pedagogis maupun andragogis. Human relation skills merupakan keterampilan untuk melakukan hubungan baik dengan unsur manusia yang terlibat dalam proses pendidikan (tenaga pendidikan). Peningkatan kinerja mengajar guru tidak terlepas dari peran kepala sekolah. Kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang memiliki peran paling besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini wajar karena sudah banyak penelitian yang menyimpulkan ada hubungan antara keberhasilan kualitas pendidikan di sekolah dengan kualitas kepala sekolah.

Mereka mengatakan bahwa keberhasilan sebuah sekolah adalah sekolah yang memiliki pemimpin yang efektif. Pencapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada keterampilan kepemimpinan dan kebijaksanaan kepala sekolah

yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Kepala sekolah adalah pejabat profesional di organisasi sekolah yang tugasnya mengelola semua sumber daya organisasi dan bekerja dengan guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan profesionalisme kepala sekolah, pengembangan profesionalisme staf pengajar menjadi mudah karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang dipimpinnya sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, tetapi meningkat dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud. Dalam mengembangkan berbagai potensi, diperlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban oleh sekolah.

Oleh sebab itu kepala sekolah merupakan faktor terpenting yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan di sekolah. Peran seorang kepala sekolah merupakan faktor terpenting dalam proses pencapaian keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya". Dengan demikian, kehadiran kepala sekolah sangat diharapkan pengaruhnya dalam mengendalikan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya, dan kepala sekolah juga harus mampu mengatur tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolahnya. Kepala sekolah sebagai pengelola sekolah dituntut juga memiliki kemampuan untuk mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru. Perlu diketahui bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional di sini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi (Jamilah Ahmad, & Yusof Boon, 2017).

Menurut pendapat (Mulyasa 2008;) dalam perspektif kebijakan pendidikan secara Nasional besar peran utama kepala sekolah sebagai manajer yaitu Educator, Manajer,

Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator dan contoh bagi guru. Selanjutnya yang utama sebagai pendidik kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan bimbingan kepada guru, karyawan dan juga para siswa serta warga sekolah lainnya untuk melaksanakan kegiatan budaya mendidik di sekolah. Sebagai pendidik kepala sekolah dituntut untuk memberikan contoh suri teladan kepada guru, karyawan, siswa dan warganya dalam berperilaku yang baik. Untuk mencapai keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat dari produktivitas dan prestasi yang telah dicapai dan dinilai dari kebaikannya sehubungan dengan pelaksanaan kegiatannya di sekolah, karena itu perlu diciptakan pemimpin yang efektif dan sopan santun.

Hal tersebut menunjukkan bahwa peranan kepala sekolah untuk selalu memberikan bimbingan dan tauladan kepada guru, karyawan, siswa, serta warga sekolah lainnya. Dalam paparan (Karweti, E. 2010) peran kepala sebagai pendidik harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan setidaknya empat jenis nilai. Pertama, pembinaan mental terkait dengan peran kepala sekolah dalam membina staf pendidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap dan karakter yang baik.

Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif sehingga setiap guru/tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, proporsional dan profesional. Karena alasan ini, kepala sekolah harus berusaha melengkapi fasilitas, infrastruktur, dan sumber belajar agar guru lebih mudah melaksanakan tugas mengajar mereka. Kedua, bimbingan moral terkait dengan peran kepala sekolah dalam membina tenaga kependidikan terkait dengan ajaran baik dan buruk menyangkut tindakan, sikap, dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing guru atau tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus berusaha memberikan

nasehat kepada seluruh warga sekolah dalam setiap pertemuan rutin misalnya pada saat 6 upacara penaikan bendera. *Ketiga*, pembinaan fisik yang terkait dengan kondisi fisik, kesehatan dan penampilan tenaga kependidikan secara lahiriah. Kepala sekolah harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olahraga baik di dalam maupun di luar lingkungan sekolah. *Keempat*, pembinaan artistik yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. Hal ini biasanya dilakukan melalui kegiatan karyawisata yang bisa dilaksanakan setiap akhir tahun pelajaran. Pembinaan artistik harus terkait atau merupakan pengayaan dari pembelajaran yang telah dilaksanakan.

Kemampuan terkait dengan pendidikan mencakup pengetahuan profesional dan pemahaman mengenai proses pembelajaran yang menginspirasi komitmen dan pencapaian hasil belajar yang berkualitas (Rosdianti, S. R. I. 2013).

Pola kepemimpinan kepala sekolah menekankan proses pembelajaran siswa dan bagaimana mencapai potensi belajar mereka secara optimal. Ada dua karakteristik yang terkait dengan kepemimpinan pendidikan ini. Pertama, kepala sekolah mencoba membangkitkan antusiasme untuk belajar dan percaya bahwa setiap siswa itu penting dan memiliki potensi. Pemahaman ini mendasari keyakinan kepala sekolah bahwa layanan pendidikan di sekolahnya dapat memberikan hasil yang berbeda untuk prestasi belajar siswanya. Kedua, kepala sekolah dituntut untuk dapat menciptakan lingkungan belajar yang enak, nyaman dan menyenangkan, mengomunikasikan optimisme dan kepercayaan diri terhadap potensi anak di sekolahnya, menciptakan pengharapan yang tinggi, dan membina komunitas sekolah untuk selalu tertantang untuk mencapai pengharapan dan standar yang tinggi tersebut. Menurut temuan dari pakar (Rahawarin, C., & Arikunto, S,

2015) berpendapat bahwa memahami makna dari pendidik tidak cukup dengan berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sasaran pendidikan, bagaimana strategi pendidikan dilaksanakan. Arti atau definisi secara leksikal dari pendidik adalah orang yang mendidik, sedang mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan sebagai proses perubahan sikap dan tingkah laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan.

Ada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru terutama terkait dengan kegiatan pembelajaran dapat dideskripsikan dalam tiga kegiatan. Pertama, membimbing guru terutama dalam hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran, penilaian hasil belajar peserta didik, analisis hasil penilaian belajar serta pengembangan program pengayaan dan perbaikan pembelajaran. Kedua, kemampuan memberi contoh model pembelajaran yang baik, dengan mengadakan analisis terhadap materi pelajaran, program tahunan, program semester, dan program pembelajaran atau satuan pelajaran, serta mengembangkan daftar nilai peserta didik. Ketiga, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan memberikan alternatif model pembelajaran yang efektif dengan mendayagunakan berbagai metode dan sumber belajar secara bervariasi. Berdasarkan uraian di atas, seorang kepala sekolah selaku pendidik harus menjadi teladan bagi guru, staf dan siswanya.

Sebagai pendidik kepala sekolah berusaha untuk memanusiakan manusia melalui pembinaan nilai mental dan moral dalam hal yang berkaitan dengan kedisiplinan, kejujuran, tanggung jawab, bersahabat, luwes, dan 7 sebagainya. Disamping itu kepala sekolah juga harus mampu menjadi

seorang yang memberi contoh, berkepentingan pada kualitas, dan bekerja dengan landasan hubungan kemanusiaan yang baik. Kinerja merupakan isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya yang efektif, efisien, berhasil sesuai target.

Kita fahami bahwa sebuah organisasi yang sukses dan efektif adalah organisasi dengan individu yang memiliki kinerja baik. Banyak orang yang mampu bekerja tetapi tidak memiliki motivasi untuk melakukan sesuatu yang tidak menghasilkan kinerja, sehingga terlalu banyak orang yang termotivasi tetapi tidak dapat melakukan pekerjaan, maka juga tidak menghasilkan kinerja apa pun. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau kinerja ditunjukkan atau kemampuan untuk bekerja, dengan kata lain kinerja dapat diartikan sebagai kinerja kerja. Banyak orang dalam bekerja adalah manifestasi dari pekerjaan yang dicapai oleh suatu institusi. Ukuran keberhasilan suatu institusi mencakup seluruh kegiatan setelah melalui uji tuntas terhadap tujuan usaha yang telah ditetapkan dan dilaksanakan". Ada juga kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi". Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan dasar.

Argumentasi dari (Septiana, R., Ngadiman, & Ivada, E. 2013) bahwa hasil kerja secara kualitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Kinerja adalah merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Senada dengan pendapat sebelumnya. Hasil sebuah usaha adalah yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit dan non profit sesuai jatah waktu. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai

realisasi konkret kompetensi berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan.

Berkaitan dengan pengertian kinerja yang melibatkan kompetensi guru, memiliki tiga kriteria terdiri dari: 1) Pengetahuan yang merupakan kemampuan intelektual yang dimiliki oleh seorang guru yang meliputi penguasaan materi pelajaran, pengetahuan tentang cara mengajar, pengetahuan tentang belajar dan perilaku individu, pengetahuan tentang bimbingan dan konseling, pengetahuan masyarakat dan pengetahuan umum, keterampilan keterampilan adalah kemampuan guru yang berkaitan dengan berbagai keterampilan dan perilaku yang meliputi keterampilan mengajar, membimbing, menilai, menggunakan alat bantu mengajar, bergaul dan berkomunikasi dengan siswa, dan keterampilan dalam mempersiapkan persiapan mengajar atau perencanaan untuk mengajar. Ada juga kemampuan evaluasi guru dalam mengukur kemampuan dan kemajuan siswa setelah mengikuti proses belajar mengajar baik moral maupun nilai-nilai, sikap. Kinerja mencerminkan keberhasilan suatu organisasi, sehingga dianggap penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru adalah puncak dari tiga elemen yang saling terkait yaitu keterampilan, upaya menuju sifat keadaan dan kondisi eksternal. Kinerja mengajar guru terkait dengan tugas perencanaan, mengelola pembelajaran, dan mengevaluasi hasil belajar siswa. Sebagai perencana, guru harus dapat merancang pembelajaran sesuai dengan kondisi di lapangan.

Sebagai manajer, guru harus mampu menciptakan iklim belajar yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator, guru harus dapat melakukan penilaian terhadap proses dan hasil belajar siswa. Sesuai dengan amanat Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, salah satu standar yang harus dikembangkan adalah standar proses. Standar proses adalah

standar pendidikan nasional yang terkait dengan pelaksanaan pembelajaran di unit pendidikan untuk mencapai kompetensi lulusan.

Standar proses berisi kriteria minimum proses pembelajaran di unit pendidikan dasar dan menengah di seluruh wilayah Republik Indonesia. Standar proses mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk penerapan proses pembelajaran yang efektif dan efisien (Rosdianti, S. R. I. R. 2013). Sedangkan dalam pandangan Myers, Dorothy dan Robert Stonehill (2013) bahwa perencanaan pembelajaran adalah proses pengambilan keputusan yang menghasilkan pemikiran rasional tentang tujuan dan sasaran pembelajaran tertentu, yaitu perubahan perilaku dan serangkaian kegiatan yang harus dilakukan sebagai upaya untuk mencapai tujuan tersebut. dengan memanfaatkan semua potensi dan studi sumber daya di sana. Hasil akhir dari proses pengambilan keputusan adalah persiapan dokumen yang dapat digunakan sebagai referensi dan pedoman dalam melaksanakan proses pembelajaran. Namun ada pula pakar lain menyatakan bahwa, "Perencanaan pembelajaran atau desain instruksional merupakan usaha untuk menentukan prosedur instruksional dan mensistematika proses pengajaran dengan situasi tertentu sedemikian rupa sehingga perubahan tingkah laku yang diharapkan pada diri siswa terjadi".

Perencanaan pembelajaran sebagai kenyataan, adalah ide pengajaran yang dikembangkan dengan menyediakan hubungan pengajaran dari waktu ke waktu dalam suatu proses yang dilakukan perencanaan dengan hati-hati memeriksa semua kegiatan sesuai dengan tuntutan ilmu pengetahuan dan dilakukan secara sistematis dan terukur. Mengenai kinerja kompetensi guru dalam menyusun rencana pembelajaran di kelas meliputi: 1) penyusunan Silabus dan 2) Rencana

Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang berisi identitas subjek, Standar Kompetensi (SK), Kompetensi Dasar (KD), indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, bahan ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan sumber belajar.

Sedangkan standar operasional dalam program perencanaan pembelajaran, yang perlu dilakukan guru adalah: 1) menyusun alokasi waktu, 2) program tahunan, 3) program semester, 4) silabus dan 5) program harian atau Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) serta media belajar lainnya. Sedangkan menurut pendapat dari (Muhammad Kosim, 2017) mengatakan bahwa penyusunan program pengajaran meliputi: 1) program tahunan pelaksanaan kurikulum, 2) program semester, 3) program satuan pelajaran, dan 4) perencanaan program mengajar.

Pelaksanaan proses pembelajaran adalah pelaksanaan dari RPP. Berdasarkan Permendiknas Nomor 41 tahun 2007 tentang Standar Proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah, pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutupan. Kegiatan pendahuluan adalah kegiatan awal dalam pertemuan pembelajaran yang bertujuan untuk membangkitkan motivasi dan memusatkan perhatian siswa untuk secara aktif berpartisipasi dalam proses pembelajaran.

Pada tahap awal, guru diharapkan melakukan: 1) Mempersiapkan siswa secara psikologis dan fisik untuk berpartisipasi dalam proses pembelajaran, 2) Mengajukan pertanyaan yang menghubungkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari, 3) Menjelaskan tujuan pembelajaran atau kompetensi dasar untuk dicapai, 4) Memberikan ruang lingkup materi dan menggambarkan deskripsi kegiatan sesuai dengan silabus yang berlaku dalam kontrak pengajaran. Kepala Sekolah sebagai Administrasi Sesuai dengan Peraturan Menteri No. 19 tahun 2007 tentang

Standar Manajemen Pendidikan, menjelaskan peran Kepemimpinan Kepala Madrasah yaitu; merumuskan sasaran dan target kualitas untuk dicapai, mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja para pendidik dan tenaga kependidikan, menciptakan lingkungan belajar yang efektif bagi siswa, menerapkan dan merumuskan program pengawasan, dan memanfaatkan hasil pengawasan untuk meningkatkan kinerja Madrasah, meningkatkan kualitas pendidikan, Kepala Sekolah Madrasa menjamin manajemen organisasi dan operasi sumber daya Madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif.

Sedangkan dalam buku (Maris, I. S., Komariah, A., & Bakar, A. 2016) bahwa terdapat enam fungsi kepala sekolah Madrasah secara formal antara lain. 1. Kepala Madrasah sebagai educator (pendidik) 2. Kepala Madrasah sebagai manajer 3. Kepala Madrasah sebagai administrator 4. Kepala Madrasah sebagai supervisor 5. Kepala Madrasah sebagai leader (pemimpin) 6. Kepala Madrasah sebagai inovator dan motivator Beberapa pedoman administrasi umum dalam tugas Kepala sekolah tidak menyibukkan diri secara langsung dengan urusan pelaksanaan administrasi sarana dan fasilitas kelengkapan sekolah.

Mampu menjalankan sistem perekaman yang tepat sehingga mudah untuk digunakan dalam katalog umum. Administrasi peralatan dan perlengkapan mengajar harus selalu ditinjau dari segi layanan untuk membantu mempercepat implementasi program pengajaran. Kepala sekolah mencoba untuk sadar dan berencana untuk menciptakan suasana belajar dan kegiatan belajar sehingga siswa secara aktif mengembangkan potensi mereka untuk memiliki kekuatan spiritual spiritual, kontrol diri, kepribadian, kecerdasan, karakter yang mulia, dan keterampilan yang dibutuhkan oleh diri mereka sendiri, masyarakat, bangsa dan Negara. Ini sejalan dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20

tahun 2003 Bab II Pasal 3 berbunyi: Pendidikan Nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk karakter dan peradaban bangsa yang bermartabat dalam konteks mendidik orang-orang yang beriman dan takut kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki yang mulia, sehat, berpengetahuan luas, mampu, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Sesuai dengan tujuan pendidikan Nasional di atas, bahwa guru bertanggung jawab untuk pengembangan siswa. Guru yang bekerja secara profesional dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan membimbing siswa dalam kegiatan belajar

Sejalan dengan maksud pendidikan nasional, kepala madrasah juga memiliki peran dan fungsi yang sangat besar untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas yang menjamin keberlanjutan pembangunan bangsa dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat, apalagi dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan Teknologi yang diikuti oleh dampak luas dari globalisasi komunikasi, peran kepala sekolah jauh lebih dominan. Fakta ini membutuhkan perlunya menguasai kompetensi kepemimpinan untuk kepala madrasah. Pendidikan adalah faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya manusia menurut ukuran normatif. Menyadari hal ini, pemerintah sangat serius dalam menangani sektor pendidikan, karena dengan sistem pendidikan yang baik, diharapkan generasi penerus yang berkualitas dan mampu beradaptasi untuk hidup dalam masyarakat, bangsa dan negara kita.

Dengan demikian kepala madrasah bertanggung jawab atas keberhasilan guru dalam mengajar, karena guru sebagai orang yang terdepan dan langsung bertanggung jawab atas kemajuan prestasi belajar siswa haruslah ditingkatkan kemempuan profesionalnya dalam mengajar. Salah satu yang

dapat mempengaruhi efektifitas pendidikan yaitu ada pada sarana dan fasilitas di sebuah sekolah merupakan dasar yang sangat penting dan harus dimengerti oleh setiap lembaga penyelenggara pendidikan dan pendidiknya. Apabila ingin meneliti kelemahan yang dimiliki Madrasah, maka salah satunya dapat dilihat dari segi sarana dan prasarana (Megasari, R. 2014).

Sarana dan prasarana merupakan dukungan untuk menambah pengetahuan dalam kegiatan belajar mengajar sehingga sarana dan prasarana pendidikan harus memadai. Sebagaimana dijelaskan dalam UU SISDIKNAS No.20 tahun 2003 tentang standar sarana dan prasarana, pasal 42 ayat 1 dan 2 yang menjelaskan setiap satuan pendidikan harus memiliki fasilitas seperti furnitur, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya yang diperlukan untuk mendukung pembelajaran reguler dan berkelanjutan. Dalam setiap unit pendidikan harus memiliki infrastruktur yang mencakup tanah, ruang kelas, ruang kepemimpinan untuk unit pendidikan, ruang pengajaran, ruang administrasi, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel, ruang unit produksi, ruang kantin, tempat latihan dan lain-lain yang diperlukan untuk mendukung proses pembelajaran. Upaya memaksimalkan peran dan fungsi sarana dan prasarana pendidikan adalah dengan memperhatikan kelengkapan sarana dan prasarana serta pengelolaan sarana dan prasarana dalam mendukung kegiatan belajar mengajar.

2. Kepala Sekolah Sebagai Administrasi

Sesuai dengan Peraturan Menteri Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar pengelolaan Pendidikan, menjelaskan tentang peran Kepemimpinan Kepala madrasah yaitu; merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai, menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan, menciptakan lingkungan pembelajaran yang

efektif bagi peserta didik, melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja Madrasah, meningkatkan mutu pendidikan, Kepala madrasah menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya Madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif. Sedangkan dalam buku Maris, I. S., Komariah, A., & Bakar, A. 2016 bahwa terdapat enam fungsi kepala sekolah Madrasah secara formal antara lain.

1. Kepala Madrasah sebagai educator (pendidik)
2. Kepala Madrasah sebagai manajer
3. Kepala Madrasah sebagai administrator
4. Kepala Madrasah sebagai supervisor
5. Kepala Madrasah sebagai leader (pemimpin)
6. Kepala Madrasah sebagai inovator dan motivator

Beberapa pedoman administrasi umum dalam tugas Kepala sekolah tidak menyibukkan diri secara langsung dengan urusan pelaksanaan administrasi peralatan dan perlengkapan pengajaran atau sarana. Mampu menjalankan sistem perekaman yang tepat sehingga mudah untuk digunakan dalam katalog umum. Administrasi peralatan dan perlengkapan mengajar harus selalu ditinjau dari segi layanan untuk membantu mempercepat implementasi program pengajaran. Kepala sekolah mencoba untuk sadar dan berencana untuk menciptakan suasana belajar dan kegiatan belajar sehingga siswa secara aktif mengembangkan potensi mereka untuk memiliki kekuatan spiritual spiritual, kontrol diri, kepribadian, kecerdasan, karakter yang mulia, dan keterampilan yang dibutuhkan oleh diri mereka sendiri, masyarakat , bangsa dan Negara. Ini sejalan dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 tahun 2003 Bab II Pasal 3 berbunyi: Pendidikan Nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk karakter dan peradaban bangsa yang bermartabat dalam konteks mendidik orang-orang yang beriman dan takut

kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki yang mulia, sehat, berpengetahuan luas, mampu, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Sesuai dengan tujuan pendidikan Nasional diatas, bahwasannya gurulah yang bertanggung jawab atas perkembangan peserta didik. Guru yang bekerja profesional dalam melakukan tugasnya sebagai pendidik dan membimbing peserta didik dalam kegiatan pembelajaran.

Seiring dengan tujuan pendidikan nasional, kepala Madrasah juga memiliki peran fungsi dan tugas yang sangat amat besar untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas yang menjamin kesinambungan pembangunan bangsa dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan masyarakat, terlebih lagi dipengaruhi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang diikuti meluasnya dampak dari globalisasi komunikasi maka peran kepala madrasah jauh lebih dominan. Kenyataan yang demikian mengharuskan makin perlunya penguasaan kompetensi kepemimpinan bagi seorang kepala madrasah. Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Dengan demikian kepala madrasah bertanggung jawab atas keberhasilan guru dalam mengajar, karena guru sebagai orang yang terdepan dan langsung bertanggung jawab terhadap perkembangan dan kemajuan siswa haruslah ditingkatkan kemampuannya profesionalnya dalam mengajar. Salah satu yang dapat mempengaruhi efektivitas pendidikan yaitu Administrasi sarana dan prasarana pendidikan di sekolah merupakan dasar yang sangat penting dan harus dimengerti

oleh setiap lembaga penyelenggara pendidikan dan pendidikannya. Apabila ingin meneliti kelemahan yang dimiliki Madrasah, maka salah satunya dapat dilihat dari segi sarana dan prasarana (Megasari, R. 2014).

Sarana dan prasarana adalah penunjang untuk menambah ilmu pengetahuan dalam kegiatan belajar mengajar jadi sarana dan prasarana pendidikan harus memadai. Sebagaimana dijelaskan dalam UU SISDIKNAS No.20 tahun 2003 tentang standar sarana dan prasarana pasal 42 ayat 1 dan 2 yang menjelaskan setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana seperti perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lain yang diperlukan untuk menunjang pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Dalam setiap unit pendidikan harus memiliki infrastruktur yang mencakup tanah, ruang kelas, ruang kepemimpinan untuk unit pendidikan, ruang pengajaran, ruang administrasi, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel, ruang unit produksi, ruang kantin, tempat latihan dan lain-lain yang diperlukan untuk mendukung proses pembelajaran. Upaya memaksimalkan peran dan fungsi sarana dan prasarana pendidikan adalah dengan memperhatikan kelengkapan sarana dan prasarana serta pengelolaan sarana dan prasarana dalam mendukung kegiatan belajar mengajar.

3.Kepala Sekolah Sebagai atasan

Peran utama sebagai pemimpin unit kerja sekolah adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan anda menuju sukses. Dalam diri setiap orang terdapat potensi kepemimpinan, tetapi sayang banyak orang yang tidak menyadarinya betapa besar kekuatan itu ada padanya. Kepemimpinan sebagai perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi individu dan kelompok orang dapat berlangsung kapan dan di mana saja. Proses kepemimpinan berlangsung baik dirumah tangga, di sekolah, di mesjid, di

berbagai organisasi yang ada di masyarakat. Kepala sekolah adalah pimpinan bagi guru-guru, pegawai dan murid. Sedangkan guru-guru adalah pemimpin pendidikan yang mempengaruhi para siswa-siswi (Kubick, Kathleen, 2008).

Leadership dalam bidang pendidikan mengarah kepada kepala sekolah, tidak selalu orang yang mampu menjalankan melainkan lebih pada pemberian kebijakan “stimulus” untuk menjamin segala kebutuhan yang menjadi bagian dari keberadaan lembaga yang dia memimpin. tuntutan masyarakat tentu saja sekolah / lembaga pendidikan mampu mengantarkan siswanya dengan cepat berkompetisi di dunia masyarakat dan pekerjaan. Sementara kebutuhan global cenderung mengarahkan prodak pendidikan untuk dapat bersaing di dunia kerja secara global.

Dengan adanya kebutuhan ini, kepemimpinan pendidikan harus bisa bermain "cantik" untuk memainkan keduanya. Bambang Sumintono mengatakan bahwa: Tantangan revolusi industri IV harus ditanggapi dengan cepat dan tepat oleh semua pemangku kepentingan di lingkungan Pendidikan Tinggi agar dapat meningkatkan daya saing masyarakat Indonesia di tengah persaingan global. "Kebijakan strategis perlu dirumuskan dalam berbagai aspek mulai dari lembaga, bidang studi, kurikulum, sumber daya, serta pengembangan alat perangkat lunak pusat teknologi, penelitian dan inovasi". Revolusi Industri 4.0 ditandai oleh kecerdasan buatan, komputer super, rekayasa genetika, nanoteknologi, mobil otomatis, dan inovasi dalam dampak yang berkembang pada kemajuan ekonomi, industri, masyarakat dan budayanya. di era ini semakin banyak bentuk dunia yang terlihat dengan cepat mengubah gaya hidup manusia karena efek dari penggunaan teknologi.

Faktanya, perubahan-perubahan ini tidak hanya ditemukan dalam skala besar industri tetapi juga berakar di masyarakat ke desa-desa terpencil, terutama di Indonesia.

mengingat bahwa dunia pendidikan (sekolah) menurut pendapat penulis adalah dasar dan atap peradaban. Dari sana, tentu saja, sektor pendidikan di lapangan menjadi kebijakan pendidikan / Kepala Sekolah mampu dan menerapkan manajemen yang transparan. Dalam pandangan (Kunandar, 2015) menjelaskan bagaimana evaluasi awal kesiapan negara dalam menghadapi revolusi industri 4.0 Indonesia diperkirakan sebagai negara dengan potensi tinggi dalam kualitas pendidikan di masa depan.

Berdasarkan pendapat dari (Mahardhani, A. J. (2015) bahwa dalam peningkatan kualitas sekolah harus diawali dari pembinaan guru, penataan manajemen sekolah, penyediaan anggaran, sarana dan fasilitas yang standar. Pengawasan yang dilakukan oleh sekolah difokuskan pada kesiapan guru dalam mempersiapkan desain instruksional dan pembelajaran yang efektif mencakup evaluasi pembelajaran oleh guru setelah menyelesaikan mengajar siswa. Supervisi ini dapat dianggap cara pengawasan yang baik untuk mendorong guru bagus dalam kinerjanya yakni proses pembelajaran. Tujuan supervisi untuk peningkatan kualitas guru dan partisipasi siswa, penyederhanaan birokrasi sekolah dan ikut serta orang tua wali dalam mengevaluasi pelaksanaan pendidikan.

Nilai-nilai pribadi yang digunakan memutuskan apa yang benar, atau apa yang paling tepat, dalam situasi tertentu; memutuskan apa yang konsisten dengan sistem nilai yang ada dalam organisasi dan diri pribadi. Etika adalah perilaku normatif-standar dalam bentuk nilai-nilai moral, norma, dan hal-hal baik. Dalam kepemimpinan etis diperlukan dalam mendukung keberlanjutan nilai-nilai. Seorang pemimpin selain memperhatikan nilai-nilai yang ada juga harus mematuhi etika yang berlaku di lingkungannya. Dalam setiap tindakan harus selalu berpikir apakah itu benar dan salah untuk dilakukan. Memperhatikan apakah tindakanya sesuai dengan nilai yang berlaku dalam masyarakat dan apakah tindakan itu pantas

dilakukan untuk seorang pemimpin yang merupakan panutan untuk guru, pegawai dan siswa. Selanjutnya dalam pandangan (Hardono, Haryono, A. Y. 2017) bahwa pembinaan guru oleh kepala sekolah secara khusus yang termuat dalam Sistem Pembinaan Profesional yang mengikuti:

- a. Meningkatkan sistem supervisi serta pemantauan dan penilaian pendidikan.
- b. Meningkatkan sistem penataran guru dalam kualifikasi /profesi
- c. Meningkatkan kemampuan profesional para pembina dan pelaksana pendidikan secara berjenjang.
- d. Meningkatkan peran seta guru dan pengawas sekolah dalam perencanaan, pelaksanaan enter prenuership.
- e. Mengikut sertakan peran komite dan masyarakat sekitar agar mau berkontribusi untuk kemajuan sekolah.

Dengan adanya pembinaan dari atasan tersebut maka tujuan yang hendak dicapai adalah untuk memperbaiki efektifitas kerja guru dalam mencapai hasil yang optimal sehingga dalam proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik dan guru dapat bekerja profesional dalam melaksanakan tugasnya. Perbaikan tersebut dilaksanakan melalui kegiatan pembinaan profesional. Yang melaksanakan pembinaan profesional adalah kepala sekolah. Sasaran dalam pembinaan adalah guru atau orang yang kaitannya dengan kegiatan pembinaan. Selain itu tujuan diadakan pembinaan guru untuk menumbuh kembangkan kemampuan yang dimiliki oleh pendidik yang meliputi: pertumbuhan keilmuan, wawasan berpikir, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

BAB III

KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MITRA KERJA

1. Penanggung Jawab Utama

Pembinaan merupakan aktivitas peningkatan kualitas yang multidimensional bersifat pelestarian, perbaikan, pembaharuan, serta pengembangan progresif. Makna pembinaan guru yang termuat dalam Sistem Pembinaan Profesional (SPP) dengan standar gagasan pemanfaatan pendekatan “dari bawah atau dari siapa yang dapat membantu pendidik di lapangan” berlangsung dengan baik. memiliki maksud bahwa bantuan yang diberikan kepada pendidik dalam meningkatkan mutu belajar mengajar lebih mengoptimalkan pembinaan antara sesama guru, seperti wadah organisasi kelompok kerja guru maupun pusat kegiatan guru. Tujuan pembinaan guru merupakan usaha dalam meningkatkan prestasi profesi guru terutama dalam proses belajar mengajar melalui bantuan seperti pelatihan. Dengan adanya pembinaan guru akan mempermudah pencapaian tujuan kegiatan belajar mengajar dengan prestasi yang tinggi.

Namun dari pendapat (Handayani, T., & Rasyid, A. 2015) menyatakan tujuan dari pembinaan guru sebagai berikut (a). Memperbaiki tujuan khusus mengajar guru dan belajar siswa semakin bagus kualitasnya (b) Memperbaiki materi ajar dalam kegiatan pengajaran bagi siswa lebih fokus akan tujuan dari pembelajaran (c) Memperbaiki metode yaitu dengan cara mengorganisasikan kegiatan belajar mengajar yang sesuai dengan bahan ajar dan sarana yang ada (d) Memperbaiki penilaian atas media, metode dan teknis evaluasi yang standar nasional. (e) Memperbaiki model bimbingan langsung siswa

yang mengalami problem dalam belajar dengan pendekatan dari guru.

Kepala sekolah juga punya peran dalam kunjungan kelas sebagai supervisor atau pembinaan dari atasan kepada bawahan sebagai teknik yang sangat efektif dalam membantu kinerja guru. Menggunakan cara observasi langsung dalam kelas oleh seorang supervisor dapat mengamati secara langsung, lengkap, dan akurat berbagai kesulitan, kelemahan, kebutuhan, kemampuan (telent) guru mengelola proses belajar mengajar. Dalam buku *School factors associated* karya (Havik, T., Bru, E., & Ertesvåg, S. K. 2015) mengulas tentang kunjungan kepala sekolah untuk mengetahui cara pelaksanaan proses belajar mengajar sebagaimana adanya, maka pemberitahuan kepada guru tentang pelaksanaan supervisi masih diperlukan. Tujuan utama kepala sekolah dapat mengevaluasi kemampuan guru dalam mengelola kelas sesuai dengan petunjuk yang telah diberikan, atau di siapkan dalam Silabus, Rpp, Sintak, KD, KI sesuai kurikulum nasional. Maka dari itulah cara supervisi guru dibedakan menjadi dua macam alat atau teknik sebagai berikut:

a. Teknik yang bersifat personality

Kebanyakan atasan menggunakan teknik perorangan atau peribadi adalah bantuan yang dilakukan secara sendiri oleh seorang supervisor, baik terjadi di dalam kelas maupun di luar kelas. Teknik ini terdiri dari: mengadakan kunjungan kelas, mengadakan observasi kelas, mengadakan wawancara perseorangan, atas temuan atau permintaan guru. Kegiatan ini dilakukan secara sukarela antara guru dengan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas belajar-mengajar.

b. Teknik kelompok

Model supervisi kelompok terdiri dari: mengadakan pertemuan atau rapat, mengadakan diskusi kelompok, mengadakan penataran-penataran, work shop, semiloka atau seminar. Menurut pendapat (Haase, K., & Miller, S. (2016)

bahwa teknik supervisi pendidikan yang umum dipakai oleh kepala sekolah dan pengawas adalah:

1. Teknik yang bersifat personaly yakni mencakup: observasi kelas, percakapan pribadi, saling mengunjungi kelas, dan menilai diri sendiri atau belajar mandiri untuk responsif.
2. Teknik yang bersifat kelompok Teknik kelompok meliputi: pertemuan orientasi guru baru, komite pengorganisasian, pertemuan guru, studi kelompok di antara guru, diskusi kelompok, pertukaran pengalaman, lokakarya, meja bundar, seminar, simposium, pengajaran demonstrasi, baca di perpustakaan, buletin pengawas, diskusi saja,

Selanjutnya dalam teknik-teknik supervisi oleh pengawas atau kepala sekolah sebagai saran pembinaan demi kemajuan dalam peningkatan kemampuan profesional guru untuk tingkat sekolah. Kedua model bantuan atas kinerja guru sangat diperlukan secara periodik dapat dilakukan selama satu semester yang dijalankan secara acak boleh pada awal smester atau pada akhir semester (Halterman, J. S., Tajon, R., Tremblay, P., Fagnano, M., Butz, A., Perry, T. T., & McConnochie, K. M. (2017).

2. Pembinaan Disiplin Guru

Perihal pembinaan yang dilakukan untuk membentuk kedisiplinan guru dan siswa disekolah seperti memberi bimbingan, arahan kepada peserta didik, dengan sabar dan terus menerus sehingga mereka terbiasa dan memahami peraturan-peraturan dari sekolah. Memilih kaedah pembelajaran yang menyenangkan dan membina kedekatan antara guru dan pelajar seperti berkawan dengan rakan, supaya pelajar merasa yakin dan selesa mengikuti proses pengajaran dan pembelajaran, sehingga meningkatkan disiplin pelajar, dalam mengikuti pelajaran. Menjalinkan kerjasama antara guru dan ibu bapa. Kerjasama antara guru dan ibu bapa sangat penting

kerana guru dan ibu bapa mempunyai tanggungjawab yang sama untuk pembinaan terhadap peserta didik sehingga peningkatan kedisiplinan peserta didik baik di sekolah maupun dalam masyarakat (Guilbault, M. 2016).

Pendidikan merupakan faktor utama dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas demi kemajuan bangsa kita. Dengan kata lain, pendidikan adalah aspek yang menentukan masa depan bangsa agar lebih baik bagi peserta didik dengan tujuan mengembangkan berbagai potensi diri yang ada pada diri peserta didik agar peserta didik menjadi kreatif, berilmu, mandiri, cakap, berakhlak mulia, serta mempunyai keterampilan sehingga mampu bersaing secara sehat. Peran guru dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik tentu sangat besar sekali dimana guru berperan dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada peserta didik untuk mengenal dan mengikuti aturan di lingkungan sekolah tersebut dan guru pun menjadi contoh penerapan disiplin.

Modal kedisiplinan guru dan siswa untuk menciptakan karakter melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, taat azas dan ketertiban. Kedisiplinan dalam proses pendidikan sangat diperlukan karena bukan hanya untuk menjaga kondisi suasana belajar dan mengajar berjalan dengan lancar, tetapi juga untuk menciptakan pribadi yang kuat bagi setiap peserta didik.

Dari pandangan (Geoffrey, V. D. V., & Lesley, W. (2014) tentang kedisiplinaan guru dan siswa menjadi modal sangat penting bagi kemajuan sekolah. Disekolah yang tertib akan selalu menciptakan proses pembelajaran yang baik dan sebaliknya, pada sekolah yang tidak tertib kondisinya akan lebih baik. Kedisiplinan sangat menentukan hasil belajar yang baik dan juga disiplin tinggi boleh menentukan karakter anak-anak yang juga cerminan masa depan mereka. Andaikan seorang anak tidak bisa menjaga dan membagi waktu dengan

baik untuk belajar ketika jam belajar sering terlambat, tidak masuk serta tidak mau menulis ketika pembelajaran sedang berlangsung maka jangan harap berprestasi tinggi. Kebanyakan ciri dari siswa yang tidak disiplin dan pada akhirnya akan terbawa ketika sudah bekerja dan sampai mereka kembali dalam masyarakat juga tidak dapat menepati janji (Jalaluddin, 2015).

Berbagai macam bentuk kedisiplinan guru dan siswa yang penting untuk dipatuhi peserta didik yaitu :

- a. Disiplin dalam memakai akan massa mereka dapat menggunakan dan membagi waktu dengan baik. Karena waktu amat berharga dan salah satu kunci kesuksesan adalah mampu memaksimalkan waktu secara tepat.
- b. Disiplin dalam beribadah merupakan ikhwal dalam ibadah dengan peraturanperaturan yang terdapat didalamnya. Kedisiplinan dalam beribadah sangat dibutuhkan pada pribadi muslim Allah SWT senantiasa menganjurkan manusia untuk disiplin dalam beribadah.

Proses dalam mendidik disiplin mesti jalankan secara berulang-ulang akan memberikan kebiasaan yang baik bagi guru dan siswa. Efektif dalam hidup secara disiplin sangat dirasakan oleh masyarakat disekitar siswa karena fungsi disiplin itu mennata ummat untuk berbuat sesuai ucapan dgn perbuatan karena: (a) mampu menata kehidupan bersama/ mengatur tata kehidupan manusia, dalam kelompok tertentu atau dalam masyarakat. Hubungan antara satu dengan yang lainnya akan menjadi baik dan lancar dengan adanya disiplin artinya tanpa dusta dan cela. (b) Membangun kepribadian berdisiplin baik akan sangat berpengaruh pada kepribadian seseorang. Apalagi seorang guru kepribadiannya digugu dan ditiru di lingkungan sekolah dan dalam kehidupan masyarakat.(c) Kepribadian yang tertib, teratur, taat, dan patuh perlu dibiasakan serta dilatih dengan sendi agama yang baik

kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku selama hidupnya (Saifuddin Sabda, 2010).

Banyak lembaga pendidikan melakukan sanksi bagi pelanggar disiplin berupa hukuman atau ancaman atau sampai dikeluarkan dari sekolah jika dilanggar. Salah satu cara untuk menakut-nakuti atau untuk mengancam supaya siswa tidak berani berbuat indisipliner. Hukuman atau sanksi sangat penting karena dapat memberi dorongan dan kekuatan bagi peserta didik untuk mentaati dan mematuhi atau takut atas jera kalau kena hukum. Peraturan sekolah yang dirancang dan dilaksanakan dengan baik, berdampak pada penciptaan sekolah sebagai lingkungan pendidikan yang kondusif untuk kegiatan pembelajaran. Ini merupakan upaya sekolah membentuk karakter siswa dan guru sebagai tanggung jawab dari kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah.

Menurut pendapat dari (Kim, S. J., Baek, S. S., & Kang, K. A. (2017) mengatakan bahwa disiplin mempunyai tujuan ganda yaitu mengembangkan suatu keteraturan dalam kehidupan manusia. Kemudian fungsi dari disiplin dapat memberinya suatu sasaran tertentu yang sekaligus membatasi aktivitas yang tidak berguna. Jika dilihat dari segi objektif, pelaksanaan pengembangan disiplin mempunyai dua tujuan, yaitu tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Tujuan untuk jangka pendek untuk mendisiplinkan adalah untuk membuat anak-anak dilatih dan dikawal, dengan mengajar mereka bentuk tingkah laku yang sesuai atau tidak biasa bagi mereka. Sedangkan tujuan jangka panjang pembinaan kedisiplinan adalah perkembangan dari pengendalian diri, mengarahkan potensi diri sendiri kepada target utama tanpa dipengaruhi oleh lingkungan lain.

Peran kepala sekolah untuk pembinaan yang dilakukan membentuk disiplin siswa disekolah seperti memberi bimbingan, arahan kepada siswa dengan sabar dan terus menerus sehingga mereka terbiasa dan memahami aturan-

aturan dari sekolah. Pilih kaedah pembelajaran yang menyenangkan dalam membina kedekatan antara guru dan pelajar seperti berteman dengan rakan sejawat, supaya pelajar merasa yakin dan senang mengikuti proses pengajaran dan pembelajaran, sehingga meningkatkan disiplin pelajar, dalam mengikuti pelajaran. Menjalin kerjasama antara guru dan wali siswa sangat penting kerana guru dan ibu bapa mempunyai tanggungjawab yang sama untuk membimbing pelajar sehingga dapat meningkatkan disiplin pelajar dapat dicapai (James, J. K., & Williams, T. 2017).

3. Pembinaa Komitmen

Komitmen pada suatu lembaga pendidikan ialah mengajak semua siswa-siswi tidak berhenti untuk belajar atau proses belajar sepanjang hayat dalam agama kita dinamakan *iqkraq*. Kepala sekolah sebagai pengendali terus-menerus belajar sambil melayani sepanjang tahun kepada guru dan siswa yang telah dipercayakan masyarakat. Walaupun demikian, mereka terus belajar dan sejatinya kepala sekolah dan para guru yang mereka jumpai di sekolah mereka. Dewan guru semua menjadi model perilaku bagi siswa sekaligus model dalam belajar sebagai sumber informasi yang menjadi fasilitator utama bagi semua siswa.

Guru yang baik akan dapat menjadi fasilitator yang baik bagi para siswa dan menjadi inspirasi bagi mereka, seorang kepala sekolah dan guru tidak boleh berhenti belajar, baik belajar manajemen, belajar konten atau isi pelajaran yang diampu maupun metode, cara atau strategi dalam memberi atau menyampaikan pelajaran. Juga belajar memahami siswa dengan berbagai karakternya. Sekolah sebagai institusi pendidikan ditugaskan untuk mengatur proses pendidikan dan proses pengajaran dan pembelajaran dalam usaha mendidik kehidupan negara. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai menajer yang diberi tugas untuk memimpin sekolah,

bertanggungjawab untuk mencapai tujuan sekolah (Maatoug, J., Fredj, S. Ben, Msakni, Z., Dendana, E., Sahli, J., Harrabi, I., ... Ghannem, H. 2017).

Ada perbedaan atas kualitas kepemimpinan kepala sekolah adalah signifikan bagi keberhasilan sekolah. Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk mem-berdayakan seluruh sumber daya manusia yang ada untuk mencapai tujuan sekolah. Secara khas berkaitan dengan kemampuan guru, kepala sekolah harus memiliki kemampuan *lebih* untuk meningkatkan kompetensi kinerja guru melalui pemberdayaan sumber daya manusia atau dapat melanjutkan pendidikan magister. Dalam pandangan (Ahmad, S. 2014; Srima, S., Wannapiroon, P., & Nilsook, P. 2015) bahwa peran binaan kepala sekolah dan guru yang hebat dapat mengarahkan para siswa, membuka cakrawala dengan pola yang menyentuh hati mereka. Kepala sekolah yang hebat selalu memberi inspirasi kepada para siswa agar tidak putus asa, tidak mengambil jalan pintas bahkan tidak mengharapkan siswa tidak berani. Seseorang guru/siswa harus belajar terus-menerus, berini dalam mengembangkan dirinya agar dapat berinteraksi dengan kualitas yang lebih baik.

Kepala sekolah dan guru yang hebat harus menjadi model bagi civitas akademika termasuk siswanya agar menjadi contoh bagaimana mengembangkan diri secara terus menerus dengan manajemen yang baik dan benar. Beban kepala sekolah tidaklah kecil karena mereka harus: (1) memiliki wawasan jangka panjang (visi) dan mengetahui tindakan apa yang harus diambil (misi) dan memahami cara-cara yang harus diambil sebagai strategi awal; (2) koordinasi semua sumber terhad yang tersedia untuk mencapai tujuan atau kemampuan membuat keputusan dengan mahir (3) mampu menggerakkan sumberdaya yang ada untuk bekerja maksimal; (4) bersikap tolerans terhadap hindari dalam perbedaan mencari orang-orang yang se ide dengannya (5) berkemampuan memerangi

rasa curiga, tidak berpura-pura, tidak arogansi, tidak kaku, selaras dalam bersikap dan bertindak sesuai aturan yang berlaku.

Selanjutnya pendapat (Xu, J., & Wu, H. 2013) dalam menjalankan misi pemimpin sekolah yang berkomitmen atas tanggung jawab maka ada ciri-ciri (a) pada umumnya hanya ingin mengajar dan tidak mahu menjadi kepala, tetapi kemudian mendapat dorongan dari atasan untuk menjadi ketua, (b) mempunyai komitmen yang kuat terhadap pendidikan, (c) agresif dalam mencari keperluan sekolah, (d) sangat bersemangat dan menerima tanggungjawab sebagai misi bukan sebagai pekerjaan. (e) memiliki sifat sebagai ahli strategi, (f) mampu beradaptasi dengan baik, (g) memiliki kemampuan bekerja sama dengan orang lain, dan (h) menekankan tanggung jawab terhadap penyelesaian masalah-masalah yang dihadapi para siswa (i) selalu menerima kritikan dari bawahan atau ada kotak saran demi kemajuan bersama. Salah satu tabiat kepemimpinan di atas merupakan deskripsi umum yang menjadi karakteristik posisi kepemimpinan. Sifat-sifat tersebut sesuai dengan posisi kepemimpinan di sekolah, ada tahapan toleransi yang tinggi untuk tekanan diperlukan untuk menangani masalah kompleks yang berkaitan dengan kepemimpinan sekolah, terutama pada tahap pembentukan awal.

Tabiat harian pengetua adalah interaksi berterusan, berterusan dari satu tradisi. Kebiasaan soal ini kepala sekolah adalah salah satu interaksi yang konstan, sambung menyambung dari satu kejadian ke kejadian yang menghabiskan banyak tenaga dalam meyakinkan bawahan. Sikap percaya diri diperlukan untuk memengaruhi orang lain secara ilmiah dengan konsep berpikir logis, cara berpikir yang induktif dan juga deduktif, kemampuan analitis, dan pemikiran yang positif. Mampu mengontrol internal adalah rasa percaya bahwa apapun yang ada dalam kehidupan seseorang

ditentukan oleh perilaku/tindakan orang tersebut, bukan oleh kejadian di luar diri orang tersebut. Pemimpin dengan kontrol internal yang baik akan bertanggung jawab atas apa yang dilakukannya dan berlatih banyak dalam mengatasi masalah sehingga tidak muncul masalah berikutnya. Tidak semua orang sama dalam kematangan emosional didefinisikan sebagai penyesuaian dan kewaspadaan terhadap kekuatan dan kelemahan bawahannya. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam bidang pendidikan dengan kematangan emosional tinggi biasanya peduli terhadap semua guru, staff, siswa, orang tua mampu mengontrol diri, dan mau menerima kritik saran yang konstruktif (Arifin, Z. 2016).

Berbicara tentang kesempatan dunia kerja termasuk lembaga pendidikan komitmen seseorang terhadap organisasi/sekolah seringkali menjadi isu yang sangat penting. Persoalan komitmen tersebut, sampai-sampai beberapa sekolah (termasuk yayasan sekolah swasta) memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi disekolah tersebut. Terdapat pula pula komitmen ini sudah sangat umum namun tidak jarang pengelola sekolah maupun guru dan karyawan masih belum memahami arti komitmen secara benar.

Mengenai hal prestasi adalah keinginan untuk mempercepat dan mempermudah menuju kesuksesan, motivasi, orientasi pada prestasi juga bisa berarti positif atau negatif. Kepala sekolah Pengetua dengan prestasi yang baik akan memberi kesan yang baik terhadap keberkesanan kepemimpinan sekiranya orientasi ini digabungkan dengan keperluan kekuatan yang akan memberi manfaat kepada sekolah / institusi. Namun seharusnya sebuah komitmen tersebut sangat penting untuk menciptakan keadaan kerja yang kondusif agar sekolah dapat mencapai tujuan secara efektif demi kemajuan bersama. Komitmen adalah ruh atau jiwa yang melandasi ketercapaian suatu tujuan (goal). Kata tersebut jika

tanpa dijiwai, maka maknanya tipis dan ringan seolah tak mengandung konsekuensi apa-apa. Komitmen jika dijiwai dalam hati pelakunya mengandung tanggungjawab yang besar untuk mewujudkannya. Begitu juga komitmen untuk menjadi tenaga kependidikan, mempunyai konsekuensi yang tidak kecil terhadap setiap tindakan baik terhadap institusi sekolah, peserta didik, masyarakat luas maupun sebagai pribadi pendidik (Departemen Pendidikan Nasional, 2013).

Komitmen disini merupakan sifat hubungan antara individu dengan institusi, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, ada kerelaan untuk menggunakan usaha secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari ketecapaian tujuan organisasi. Komitmen dapat disebut pula sebagai: pemilikan tanggungjawab, kesetiaan atau pengorbanan seseorang dalam bidang pekerjaannya. Oleh itu komitmen adalah pemilikan tanggungjawab dan kesetiaan atau pengorbanan dan pengorbanan yang dipengaruhi oleh persepsi, moral, motivasi, konsistensi, kepemimpinan, kepuasan kerja, proses dan budaya organisasi.

1. Proses pembentukan komitmen bisa dikarenakan: (a) karakteristik organisasi, (b) karakteristik individu/anggota organisasi, (c) pengalaman kerja durasi dalam organisasi, (e) proses pertimbangan dalam keputusan organisasi yang sehat (g) proses sosialisasi dan orientasi kerja yang transparans (Cut Morina & Arsyee T, 2014). Sejalan dengan upaya membangun komitmen kepala sekolah, guru, siswa harus mampu:
2. memulai proses dengan memperlakukan seseorang secara personal, menyingung beberapa isu kritis yang bisa saja berkaitan dengan pendidikan, perawatan

kesehatan, komunitas dan lainnya. Perubahan khusus yang ada dimulai secara personal.

3. membuat perencanaan yang matang. Arah perencanaan yang disusun sebaiknya diwarnai oleh visi dan nilai yang diantut serta budaya yang berkembang di sekolah. Proses perencanaan agar melihatkan sebanyak mungkin pihak yang akan mengimplementasikan program disusun dalam beberapa tahap/jangka pendek.
4. menggunakan proses penyusunan rencana sebagai sesuatu yang bermakna secara psikologis maupun fisik bagi semua warga sekolah yang mengikuti perjalanan pencapaian tujuan sekolah.
5. memberi kesempatan kepada semua pihak (guru dan karyawan), kerana semakin banyak latihan akan menjadi lebih mahir dan lebih pakar. Tetap fokus pada makna dan komitmen yang diambil dan luangkan masa yang istimewa untuk mengingatnya.
6. menciptakan sikap sukarela mau menjadi bagian dari rencana yang dijalankan. Komitmen akan mudah timbul bila seseorang secara sukarela mau menjadi bagian dari peristiwa yang sedang berlangsung dan bertanggung jawab secara penuh
7. menawarkan, menjelaskan serta menunjukkan keuntungan yang akan didapatkan dari keberhasilan program sekolah sesuai visi-misi lembaga dalam rentang satu dasawarsa.
8. Dapat membangkitkan rasa kebersamaan melalui aktivitas bersama dan informal seperti acara makan siang bersama diruang guru atau aula yang tersedia disekolah bermakna sama rasa sama rata.

Melalui peristiwa-peristiwa ini, proses sosialisasi dapat berjalan dengan lebih semula jadi dan lancar, dan merupakan media yang kuat untuk mengekalkan hubungan emosi yang

wujud antara guru dan pekerja sekolah. Dalam meningkatkan kemampuan memenuhi keuangan sekolah ada beberapa upaya dari institusi pendukung disekolah ini, yaitu: peranan komite sekolah, hubungan kerjasama dengan donatur sangat menentukan aktivitas suatu sekolah. Kepala sekolah berusaha memberdayakan peranan komite sekolah terutama dalam input pendanaan untuk sekolah yang terdiri atas tata usaha, orang tua wali, donatur dalam menyusun anggaran sekolah (BSNP. (2007).

Masalah dalam keuangan sekolah didapati dari program anggaran rutin dinas pendidikan yang telah dianggarkan setiap tahun, tetapi anggaran dimaksud tidak mencukupi selur. Kemudian program dan anggaran biaya yang telah disusun tersebut mereka sampaikan dalam rapat komite sekolah aktivitas sekolah. Maka pihak sekolah membuat komite sekolah yang resmi untuk mengelola Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah yang bersumber dari wali murid atau donatur yang tidak terikat (Departemen Pendidikan Nasional. (2015).

Namun segala sarana dan fasilitas pendidikan adalah peralatan dan peralatan yang digunakan secara langsung dan menyokong proses pendidikan, terutamanya proses pengajaran dan pembelajaran seperti bangunan, bilik darjah, meja dan kerusi serta alat dan media pengajaran. Apa yang dimaksudkan dengan infrastruktur pendidikan adalah kemudahan yang secara tidak langsung mendukung perjalanan proses pendidikan atau pengajaran seperti halaman, taman sekolah dan jalan menuju sekolah. Pengurusan kemudahan dan infrastruktur pendidikan ditugaskan untuk mengatur dan menyelenggara kemudahan dan prasarana pendidikan sehingga mereka dapat memberikan sumbangan yang optimum dan bermakna dalam proses proses pendidikan.

Pada hakikatnya pengatuan manajemen sarana dan prasarana ini meliputi lima hal, yaitu: penentuan kebutuhan, proses pengadaan, pemakaian, pencatatan/manajemen dan

pertanggungjawaban. Hal perencanaan, pengadaan, penggunaan, pemeliharaan dan perbaikan, dilakukan oleh sekolah, karena sekolah yang paling mengetahui dan sesuai dengan kebutuhan pelajar.

4. Pembinaan kualitas Guru

Berkenaan dengan kualiti guru setiap sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Sejalan dengan perkembangan evolusi industri peran dan tanggung jawab guru akan semakin kompleks seiring berkembangnya zaman, sehingga menuntut guru untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penguasaan kompetensi guru. Guru sebagai satu komponen dalam aktiviti pengajaran dan pembelajaran, mempunyai peranan yang sangat penting dalam kejayaan pembelajaran, kerana fungsi utama guru adalah merancang, mengurus, melaksanakan, dan menilai pembelajaran.

Kedudukan guru dalam aktiviti pengajaran dan pembelajaran juga sangat strategik dan tegas. Strategik kerana guru akan menentukan kedalaman dan luasnya isi pelajaran, sementara itu menentukan kerana guru menyusun dan memilih bahan pelajaran yang akan disampaikan kepada pelajar. Semua itu tidak akan dapat dicapai apabila guru itu sendiri tidak memiliki kompetensi dalam dirinya (Anies Baswedan, 2017). Sebagaimana tertuang dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (pasal 1), mengisyaratkan adanya perubahan sistem pendidikan atau penguasaan kompetensi guru untuk meningkatkan mutu pendidikan. Berdasarkan definisi tersebut, guru merupakan suatu pekerja yang membutuhkan keahlian dan kematangan seorang guru serta tanggung jawab untuk melaksanakan proses pembelajaran.

Guru diberikan wewenang, tugas, atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu sekolah yang diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan sesuai kompetensi

kinerja. Harapan kita guru harus lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran siswa sehingga ada rasa nyaman dengan aktivitas belajar. Dalam upaya mendukung terhadap efektifitas pembelajaran yang dilaksanakannya, sehingga dengan adanya dukungan hasil riset guru dapat memperbaiki proses pembelajaran. Lewat hasil penelitian memungkinkan guru memberikan variasi pembelajaran sehingga proses pembelajaran semakin baik dan mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini. Guru pada prinsipnya memiliki potensi yang tinggi untuk berkreasi mengembangkan kinerjanya. Namun potensi yang dimilikinya tidak selalu berkembang secara lancar disebabkan adanya pengaruh dari diri guru itu sendiri dan dari luar guru itu sendiri. Guru dituntut untuk memiliki kinerja yang mampu mewujudkan keinginan dan harapan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dalam membina peserta didik.

Kehadiran guru dengan kualitas yang baik menjadi harapan dunia pendidikan, mustahil suatu kelompok manusia dapat hidup dan berkembang sejalan dengan aspirasi manusia. Evolusi perkembangan pendidikan Indonesia, khususnya perkembangan dalam adaptasi lembaga pendidikan keguruan telah mempersiapkan mahasiswa keguruan untuk menjadi guru yang benaran. (Teaching competence) dan bagaimana konsep ini diterjemahkan menjadi program pendidikan dalam sekolah guru. Untuk menelusuri bagaimana “profesionalisme” guru dalam mengajar di lembaga pendidikan dapat berkembang dari masa-ke masa. Lembaga IKIP (Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan) adalah lembaga pendidikan guru pertama pada jenjang Perguruan Tinggi yang didirikan oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tahun 1954. Dalam kurun waktu yang lama sistem pendidikan guru Indonesia mengalami berbagai perubahan, termasuk perubahan dalam cara bagaimana para mahasiswa dipersiapkan menjadi guru-

guru yang berkualitas (Anas M. Adam 2016). Sebuah Ekspedisi untuk penambahan sekolah-sekolah guru di seluruh Indonesia, mulai dari sekolah Dasar dan sekolah menengah dalam program wajar 9 tahun. Periode ini berlangsung dari 199 an adalah masa modernisasi pendidikan guru di Indonesia, dengan memperkenalkan antara lain, metode-metode pembelajaran terbaru beserta perlengkapan-perengkapan teknologinya. Lewat langkah ini pendidikan guru di Indonesia berusaha mengejar ketinggalannya dari negara-negara tetangga, terutama Singapura, Malaysia, Thailand, dan Filipina kawasan Asia Tenggara.

Pengertian dalam peningkatan kualitas guru adalah keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang mandiri dalam belajar. Peran budaya sebagai masukan bagi pendidikan ditentukan oleh sistem nilai yang dianut oleh masyarakat sesuai dengan kurikulum dan norma-norma dalam masyarakat.

Kualitas guru dan pengajaran akan meningkat dengan menggunakan media belajar yang lengkap menjadi alat bantu dalam praktikum bagi siswa. Bersama dengan kemajuan iptek terutama dalam bidang informasi dan inovasi-inovasi baru didalam teknologi pendidikan memudahkan kerja guru dalam mencapai tujuan belajar. Meningkatnya kualitas guru dalam mengajar akan diikuti oleh pengaruh global pendidikan akan sangat tergantung pada teknologi, yang berdampak munculnya tradisi serba instan. Kemajuan teknologi juga semakin terkikisnya kebudayaan bangsa akibat masuknya budaya dari luar tanpa selektif dalam masyarakat. Globalisasi yang berlaku dalam dunia pendidikan mampu menjadi pemikiran liberal untuk berkongsi sektor yang semuanya termasuk dalam pasaran komoditi. Pengaruh kemajuan mengakibatkan hilangnya kuasa kawalan pendidikan oleh

Negara. Rujuk standard international dengan istilah ISO atau index lainnya (Becerra, S., Munoz, F., & Riquelme, E. 2015).

BAB IV

KOMUNIKASI KEPALA SEKOLAH

1. Dasar Komunikasi internal

Jenis komunikasi ini berbeda dengan kehadiran atau ketiadaan peluang bagi komunikan untuk memberikan reaksi atau responsif/ balasan atas pesan dan informasi yang dikirim oleh komunikator. Sebagai tambahan kepada jenis dan bentuk komunikasi yang disebutkan di atas, kita juga akan mendapatkan model komunikasi internal dan interpersonal. Dalam proses memahami komunikasi dapat dibahagikan kepada dua bahagian model, yaitu:

1. Model intrapersonal Communication Skill (kemampuan komunikasi dengan diri sendiri)
2. Model interpersonal Communication Skill (kemampuan komunikasi dengan pihak lain)

Mula-mula dari kemampuan memproses komunikasi dengan diri sendiri (intrapersonal), akan mempengaruhi kualitas kemahiran komunikasi dengan orang lain. Contohnya, jika siswa berbicara dengan berfikiran negatif terhadap diri mereka sendiri mengenai seseorang (contohnya, pemimpin, pasangan, rakan sekerja, rakan kerja atau rakan dalam bentuk prasangka, mereka kemungkinan besar akan kehilangan keselesaan ketika berkomunikasi dengan orang itu. Dari contoh di atas, sudah pasti komunikasi interpersonal menjadi tidak berkesan kerana gagal mengawal komunikasi dengan diri sendiri (intrapersonal).

Sekiranya dikembangkan lebih lanjut dalam setiap proses komunikasi antara intrapersonal dan interpersonal, maka akan semakin jelas hubungan antara proses komunikasi (Zamanhuri, 2017). Memahami konsep komunikasi pendidikan akan menjadi lebih mudah sekiranya kita mengetahui contoh

komunikasi formal dalam pembelajaran. Bentuk komunikasi formal ini dianggap mempunyai kesan yang lebih elegan dan profesional. Dengan menggunakan bentuk komunikasi ini, seorang guru dapat lebih dihargai dan proses komunikasi pembelajaran yang berlaku dapat berjalan secara baik. Kunci utama pembelajaran adalah mengenai bagaimana membangun strategi komunikasi yang betul. Oleh sebab itu, tidak mengherankan bahwa komunikasi formal dapat menjadi pilihan yang tepat untuk melakukan ini.

Komunikasi pada dasarnya mampu mempengaruhi proses pelaksanaan komunikasi pembelajaran terbagi kepada 2 (dua) jenis, yaitu faktor internal yang bermaksud semua faktor berasal dari dalam diri siswa. Seperti kemampuan, motivasi, perhatian, persepsi, ingatan, dan lain-lain. Sedangkan faktor lain adalah faktor lingkungan luar, yang bermaksud semua faktor yang berasal dari luar siswa seperti keadaan proses pembelajaran, kaedah yang digunakan, guru sebagai tenaga pengajar disekolah, pegawai admin dan sebagainya.

Pada dasarnya, komunikasi pembelajaran menggunakan 2 (dua) jenis komunikasi, yaitu komunikasi persuasif yang berkesan bergantung kepada guru dan siswa/pelajar itu sendiri. Pada masa sekarang banyak media pembelajaran yang dapat kita gunakan dalam kehidupan sehari-hari, karena komunikasi pembelajaran hari ini tidak hanya terdapat dalam pembelajaran di sekolah atau di lingkungan pendidik tetapi di banyak komunikasi yang kita lakukan dalam pembelajaran dilakukan secara langsung atau tatap muka. Pembelajaran yang dilakukan secara langsung adalah pembelajaran yang dilakukan bertemu muka dengan siswa di dalam dan di luar kelas.

Manakala pembelajaran tidak langsung adalah proses pembelajaran yang dijalankan dengan menggunakan media hand phone, lap top, televisi digital, media sosial, YouTube, televisi atau jenis lainnya (Williams, T. 2017). Dalam proses komunikasi primer umumnya berlaku dalam konteks

komunikasi interpersonal atau komunikasi personal saja atas keperluan siswa/guru.

Berdasarkan makna Kamus Besar Bahasa Indonesia komunikasi secara Online, yang dimaksud dengan telegram, sms, wathsap berita yang dikirim dengan menggunakan data jaringan atau vitur lainnya. Dengan demikian, telegram adalah pesan tertulis yang dikirimkan dengan menggunakan telegraf dan dimana teks ditulis atau dicetak dan dikirimkan dengan tangan atau teleprinter. Sebelum telepon genggam dan surat elektronik berkembang seperti sekarang, telegram sangat berguna untuk menyampaikan kabar yang mendesak atau menyampaikan ucapan selamat hari raya. Pada masa kini, kita hampir tidak lagi melihat telegram, wartel di kantor pos dan menggunakan layanannya.

2. Fungsi Komunikasi

Bentuk dari komunikasi merupakan sebuah proses dinamis untuk menciptakan makna melalui berbagai simbol baik verbal maupun nonverbal. Terkait dengan hal ini tentu kita masih ingat pengertian komunikasi yang dikemukakan oleh para pakar ilmu komunikasi Harvard University merupakan sebuah proses untuk merubah perilaku orang lain lewat sebuah pesan.

Untuk mencapai tujuan tersebut, tentunya kita harus mempertimbangkan berbagai faktor-faktor seperti gender, etnis, sosial budaya, globalisasi, resiko, serta kebebasan berekspresi. Menurut (Haltermann, J. S., Tajon, R., Tremblay, P., Fagnano, M., et al, 2017) bahwa yang perlu dipahami adalah bahwa perubahan perilaku pada komunikasi dapat terjadi hanya melalui bermacam sistem yang ada. Walaupun organisasi adalah suatu sistem atau sekumpulan dari individu yang memiliki tingkatan atau susunan peran dan saling bekerjasama untuk meraih tujuan bersama, yang kemudian disebut sebagai tujuan organisasi. Syarat-syarat untuk pembentukan organisasi hanya dua, yaitu adanya tahap kedudukan yang menunjukkan

kedudukan dan status setiap posisi dan ada pembahagian tugas, pekerjaan, atau peranan yang harus dilakukan oleh setiap individu atau anggota dalam organisasi. Setiap anggota mempunyai tugas dan peranan masing-masing, bergantung pada kedudukan dan kedudukan mereka dalam organisasi.

Penghubung atau humas pendidikan menekankan hubungan sementara komunikasi menekankan bentuk hubungan penyampaian maklumat. Bentuk komunikasi berbeda dari komunikasi lisan dan bukan lisan bahkan ada pula dalam bentuk kode saja. Dalam menjalin sebuah komunikasi tentunya diperlukan adanya sebuah teknik-teknik tertentu, hal ini dimaksudkan agar di dalam proses komunikasi yang tengah berlangsung nantinya tidak terjadi kesalahpahaman (*miss-comunikasi*) antara si pengirim pesan dan si penerima pesan. Begitu halnya dalam bidang pendidikan. Dalam bidang pendidikan komunikasi memegang peranan yang sangat penting sekali.

Bisa dibayangkan sebuah lembaga atau institusi pendidikan yang tidak bisa menerapkan komunikasi yang baik maka akan mustahil akan dicapai hasil atau output yang maksimal. Komunikasi mempunyai fungsi sebagai penyampai pesan berupa ilmu pengetahuan, teknologi maupun strategi untuk memecahkan sebuah permasalahan. Dalam prakteknya komunikasi yang dilakukan tidak selalu berjalan lancar, hal ini dikarenakan kemampuan tiap orang untuk menerima dan memahami isi pesan bidang kehumasan.

Sejalan dengan pendapat dari (James, J. K., & Williams, T. 2017) bahwa penyampaian sebuah pesan dalam komunikasi, dalam hal ini tentu saja adalah komunikasi pendidikan atau yang biasa disebut dengan humas pendidikan terkadang sering dijumpai kesalahpahaman dalam memahami maksud dan isi sebuah pesan ataupun informasi. Hal ini dikarenakan berbagai faktor diantaranya: latar belakang budaya dan tingkat pendidikan seseorang. Interpretasi suatu pesan akan terbentuk

dari pemikiran seseorang melalui kebiasaannya, sehingga semakin setara pada latar belakang budaya dan tingkat pendidikan seseorang antara komunikator dengan komunikan maka komunikasi semakin efektif. Sayogianya untuk mengefektifkan proses komunikasi maka diperlukan berbagai macam model dan media komunikasi yang beragam guna menghadapi berbagai macam karakteristik orang yang berbeda di dalam sebuah proses komunikasi dalam dunia pendidikan.

Masalah ini akan sangat penting dilakukan mengingat kemampuan setiap orang dalam menyerap pesan dari sebuah informasi yang berbeda-beda. Dari berbagai macam model komunikasi yang efektif, setidaknya ada tiga jenis model komunikasi yang utama. Pertama, model komunikasi linier, model komunikasi ini dikemukakan pakar matematika. Model linear berasumsi bahwa seseorang hanyalah pengirim atau penerima saja yang sangat sempit terhadap partisipan-partisipan dalam proses komunikasi.

Suatu konsep penting dalam model ini adalah gangguan intro, yakni setiap rangsangan tambahan dan tidak dikehendaki yang dapat mengganggu kecermatan pesan yang disampaikan. Gangguan ini selalu ada dalam saluran bersama sebuah pesan yang diterima oleh penerima. Hal ini biasanya terjadi pada komunikasi internal antara kepala sekolah dengan para bawahannya meliputi guru, siswa, admint, komite sekolah. Komunikasi yang dilakukan melalui telepon seringkali mengalami gangguan, misalnya sinyal yang kurang baik di lokasi si penerima pesan sehingga mengakibatkan penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan tidak dapat berjalan dengan optimal dan mengakibatkan miss persepsi (Santibañez, L., Abreu-Lastra, R., & O'Donoghue, J. L. 2014).

3. Etika dalam Komunikasi

Semua sektor komunikasi membutuhkan etika berbicara mengenai nilai dan norma, moral manusia, ukuran tingkah laku yang dipandang baik dalam masyarakat. Kelancaran komunikasi dengan beretika mempunyai tujuan memantu manusia mengambil sikap dan tindakan yang betul, bebas tetapi bertanggungjawab, sehingga dapat mewujudkan tujuannya. Seperti namanya, etika umum adalah etika yang membincangkan keadaan asas dan umum tindakan manusia secara beretika. Standard bertindak secara etika ini kemudian dijadikan rujukan bagi manusia untuk bertindak dan berperilaku. Etika umum telah diterapkan sebagai penanda secara umum dalam menilai tindakan/ucapan yang baik atau buruk. Beberapa standard yang merangkumi etika umum adalah adat istiadat, norma masyarakat, norma agama, status sosial.

Berdasar kan dari catatan (Bowers, B. 2016) bahwa etika mengajurkan kita akan hubungan baik antara sesama warga untuk ber komunikasi/tatap muka, orang – orang yang terlibat dalam proses komunikasi saling bertemu. Dengan begitu setiap orang dapat melihat langsung lawan bicaranya, termasuk melihat ekspresi wajah, pancaran mata, atau raut mimik saat berbicara atau sopan santun. Pembicaraan dengan komunikasi tatap muka mampu menyelesaikan sesuatu urusan baik bisnis, pengajaran, hukum atau komunikasi lainnya secara terstruktur.

Sedikit terdapat adap dan sikap saat berlangsung komunikasi dua arah yang perlu etika komunikasi dikedepankan misalnya:

- Bersikap tenang ketika berbicara. boleh menggerakkan tangan anda dengan lembut untuk mengesahkan perbualan, tetapi elakkan menggunakan jari telunjuk untuk menunjuk orang lain.
- Pilih tema perbualan yang berguna dan menarik untuk kedua-dua pihak. Elakkan bercakap tentang perkara yang

tidak mahu anda bincangkan, atau perkara yang ingin dilupakan oleh orang lain.

Hindari bergosip mengenai orang lain. Bergosip mungkin menyenangkan, tetapi itu adalah sifat buruk. Ber cerita masalah kelemahan dan kesalahan orang lain, tanpa mengambil kira hakikat bahawa anda juga mempunyai banyak kekurangan. Kita perlu hindari membeli semua perbincangan, beri masa kepada orang lain untuk bercakap disaat orang lain berbicara, diamlah. Hargai dan dengar apa yang orang lain katakan dan jangan mengganggu semasa mereka bercakap. * Sesuaikan jarak sesuai dengan orang lain, sehingga orang lain merasa selesa dan dapat mendengar apa yang anda katakan; begitu juga sebaliknya. Selaraskan dengan volume dan waktu berkomunikasi (Bowers, B. 2016).

Biasanya sebuah prinsip komunikasi mampu untuk mengidentifikasi suatu situasi atau kejadian, melibatkan sekumpulan norma-norma dan nilai-nilai, dan hubungan antara sesama. Cara saling mempengaruhi, komunikasi merupakan proses pertukaran informasi yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, opini, perilaku bahkan kesimpulan dapat menjadi bias. Menurut (Fattah, Nanang, 2013) bahawa untuk keseimbangan, setiap informasi diterima dari berbagai pihak agar seimbang sehingga dapat menghasilkan keputusan yang adil.

Namun privasi, menghormati dan menghargai wilayah pribadi dari masing-masing orang agar terhindar dari pelanggaran hak pribadi. Maka ada prinsip-prinsip komunikasi verbal yang efektif dalam perspektif Islam adalah sebagai berikut : *Intonasi yang lembut*. Budaya Islam sangat menggaris bawahi pentingnya sopan santun dan etika dalam berkomunikasi, salah satunya adalah dengan menggunakan intonasi yang lembut. Sebaliknya, menggunakan intonasi yang keras dapat membuat penerima pesan menjadi tidak nyaman. Menggunakan kata-kata yang tepat. Untuk mencapai

komunikasi yang efektif, pemilihan serta penggunaan kata-kata, frasa dan kalimat yang tepat sangatlah penting agar pesan dapat tersampaikan dengan baik. Menggunakan suara yang lemah lembut. Suara yang keras dapat menyebabkan gangguan dan kerusakan pada alat pendengaran. Suara yang keras termasuk dalam polusi yang dapat merusak kesehatan. Secara alamiah, Allah SWT telah menganugerahkan manusia dengan suara yang sangat dinamis yang dapat digunakan dalam situasi yang tepat. Karenanya, penggunaan volume suara yang tepat perlu disesuaikan dengan penerima pesan. Memahami mental penerima pesan.

Seorang komunikator dalam proses komunikasi Islam hendaknya memahami bahwa setiap orang memiliki sifat dan tingkatan mental yang berbeda. Sehingga masing-masing orang pun memiliki kemampuan yang berbeda dalam menerima dan menyerap pesan yang dikirimkan oleh komunikator (Nurkolis, 2009). Memahami situasi dan kondisi. Salah satu prinsip kunci dari komunikasi yang efektif adalah memahami situasi dan kondisi dimana komunikasi tersebut berlangsung. Dalam artian, pesan yang disampaikan oleh komunikator disesuaikan dengan situasi dan kondisi dimana komunikasi tersebut berlangsung.

Menghindari dominasi pembicaraan pada sebuah acara diskusi, tidak jarang terdapat anggota diskusi yang terlalu mendominasi pembicaraan dibandingkan dengan yang lain. Hal ini mengakibatkan anggota diskusi yang lain menjadi bosan. Adanya dua telinga dan satu mulut dimaksudkan agar sebagai pengirim pesan hendaknya lebih banyak mendengar dibandingkan berbicara. Orang bijak selalu mendengarkan apa yang dikatakan oleh lain dan berbicara dengan sedikit terus terang “blak-blakan” tanpa mengintimidasi perasaan orang lain.

Sedangkan dalam melindungi etika individu, yaitu etika khas yang merangkumi standard dan rujukan tentang sikap manusia/siswa terhadap diri mereka sendiri. Sebagai contoh, seorang siswa/ guru mesti memahami cara menghormati diri

sendiri dengan tidak melakukan masalah yang membahayakan diri sendiri atau orang lain. Etika sosial, yang merupakan etika khusus yang merangkumi piawai dan rujukan tentang sikap manusia terhadap orang lain, persekitaran, dan orang awam sebagai anggota masyarakat sosial. Misalnya, seorang siswa/guru. Misalnya, seorang siswa/guru harus memahami bagaimana bersikap toleransi dengan orang lain yang juga punya kapasitas yang sama dengan kebutuhan kita (Octavia, L. S., & Savira, S. I. 2017). Kita beretika/berbudaya merupakan nilai dan norma yang berlaku untuk dijadikan pandangan dan standar manusia dalam bertindak dan bertingkah laku. Dalam kaitannya dengan komunikasi, etika komunikasi mencakup segala nilai dan norma yang menjadi standar dan acuan manusia dalam berkomunikasi dengan orang lain.

Etika komunikasi menilai mana tindakan komunikasi yang baik dan buruk berdasarkan standar yang berlaku secara jamak oleh banyak pembicara. Selaras dengan alibi yang dikemukakan oleh (Septiana, R., Ngadiman, & Ivada, E. 2013) bahwa cara berkomunikasi merupakan salah satu hal yang krusial dalam kehidupan manusia, maka penting bagi kita untuk memahami mengenai etika komunikasi. Tanpa adanya etika komunikasi, dapat terjadi hal-hal yang tidak diinginkan seperti kesalahpahaman, pertengkaran, perselisihan, dan lain sebagainya. Andaikan etika komunikasi yang tidak diketahui dan diterapkan akan menyebabkan hubungan kita dengan orang lain jadi buruk. Tentunya itu akan berakibat tidak baik, karena bagaimanapun juga kita adalah makhluk sosial yang selalu membutuhkan dan dibutuhkan orang lain.

4. Teknik Komunikasi.

Komunikasi adalah salah satu hal yang penting dalam sebuah organisasi karena dapat berdampak pada hasil kerja organisasi/lembaga tersebut. Dalam retorika komunikasi menurut (Wang, J. J. 2016) mengartikan “communication the

sharing of information between two or more individuals or groups to reach a common understanding, effective communication is important in organization because it affects practically every aspect of organizational behavior". Komunikasi di lingkungan sekolah khususnya yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru menjadi hal yang sangat penting.

Hal ini dikarenakan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam kemajuan sekolah khususnya meningkatkan motivasi kerja guru. Jika komunikasi dapat berjalan efektif maka dipastikan guru memiliki motivasi kerja yang tinggi sebagai jawaban atau respon yang dinyatakan dalam diri guru tersebut. Anggota dalam sebuah organisasi harus dapat memahami kepribadian, perilaku dan nilai-nilai yang berlaku pada saat berkomunikasi. Dalam hal ini, kepala sekolah harus dapat mengetahui dasar dari menciptakan komunikasi yang efektif adalah dengan memahami beberapa nilai yang harus dipahami pada saat berkomunikasi dengan guru.

Sejalan dengan itu teknik komunikasi kepala sekolah harus memahami karakter, kepribadian masing-masing guru sehingga mudah saat berkomunikasi dapat lebih efektif dan mudah dimengerti oleh guru sebagai penerima pesan. Jika komunikasi efektif dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan baik maka motivasi kerja guru akan meningkat. Komunikasi memiliki fungsi yang cukup berarti dalam sebuah organisasi. Ketika berkomunikasi maka ada transfer informasi atau ilmu yang akan disampaikan oleh pengirim pesan. Dalam berkomunikasi juga dapat memperlihatkan ekspresi dan emosi yang dapat dimunculkan dari pengirim pesan kepada penerima pesan. Selain itu, memberikan motivasi kepada lawan bicara dapat ditumbuhkan melalui komunikasi yang efektif. Komunikasi juga menjadi pengendali dalam sebuah tim atau kelompok organisasi. Dengan menggunakan teknik komunikasi

yang santun kepala sekolah harus dapat mengendalikan umpan balik dari audien atau bawahannya.

Menurut (Androniceanu, A., Ristea, B., & Uda, M. M. 2015). komunikasi terbagi menjadi dua yaitu komunikasi interpersonal dan komunikasi organisasi. Sedangkan Syarat-syarat komunikasi antara lain source (orang, lembaga, buku), saluran, pesan, komunikan dan efek Barnard dalam Luthans menyatakan bahwa ada tujuh faktor yang penting dalam berkomunikasi dalam organisasi antara lain:

1. Saluran komunikasi sebaiknya diketahui secara pasti
2. Sebaiknya ada saluran komunikasi formal ada bagi setiap anggota organisasi
3. Saluran komunikasi sebaiknya berlangsung sesingkat mungkin
4. Menggunakan saluran komunikasi formal dan lengkap
5. Orang yang bertindak sebagai pusat komunikasi sebaiknya kompeten
6. Saluran komunikasi sebaiknya tidak terganggu pada saat organisasi berfungsi
7. Setiap komunikasi sebaiknya diotentikasi

Untuk memahami komunikasi yang efektif baik itu secara interpersonal maka hal yang harus dipahami adalah jenis arus komunikasi. Komunikasi kepala sekolah dengan guru termasuk kedalam komunikasi ke bawah. Komunikasi yang terjadi antara kepala sekolah dengan guru seperti :

1. Memberi arahan tugas tentang instruksi kerja
2. Memberi informasi mengenai prosedur organisasi
3. Memberi tahu bawahan tentang kinerja mereka

Sebagai hal yang selalu dilakukan dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi harus dilakukan dengan baik. Berikut adalah beberapa teknik komunikasi yang baik: Berbicara dengan sopan /jelas intinya adalah menyampaikan pesan kepada lawan bicara, dan tugas kita adalah bagaimana agar pesan tersebut sampai sesuai dengan keinginan kita. Yang

paling penting adalah bicara apa yang kita maksudkan dengan jelas, supaya tidak ada kesalahpahaman. Mendengarkan dengan baik/fahami isi yang telah diulas sebelumnya, mendengarkan adalah hal yang sangat penting dalam komunikasi. Jikalau kita tanpa berusaha mendengarkan baik, komunikasi yang terjalin tidak akan efektif. Kita tidak memperhatikan apa yang dibicarakan orang lain dan membuat komunikasi jadi terhambat. Biasanya kita kurang memperhatikan lawan bicara, saat berkomunikasi dengan lawan bicara, maka kita harus perhatikan lawan bicara kita secara serius. Manfaatnya lawan bicara merasa dihargai dan komunikasi berjalan lebih lancar akan ada jalinan emosional dengan lawan bicara maka akan terus terjalin dengan baik.

Konflik interes dalam dalam berkomunikasi, kita tidak dapat terhindar dari adanya kesalahpahaman. Kesalahpahaman bisa terjadi karena berbagai hal, misalnya gangguan lingkungan atau ketidak fokusan kita dalam menyimak. Karena itu, perlu dikonfirmasi langsung hal yang disalah pahami guna meluruskan keadaan atau memang saluran telpon yang rusak. Seperti yang dibahas sebelumnya, komunikasi bukan hanya soal bicara atau verbal. Ada juga aspek-aspek komunikasi non-verbal dan justru peranannya jauh lebih besar dibanding komunikasi verbal. Contoh dari komunikasi non-verbal adalah gestur tubuh, mimik wajah, penampilan, tanda baca, dan lain sebagainya. Etika sebenarnya secara sadar atau tidak sudah banyak kita pelajari dan pahami sejak kecil berikut adalah contoh dari etika komunikasi:

Penggunaan bahasa yang baik dan intonasi yang sesuai.

Mengucapkan permisi ketika lewat di depan orang lain.

Mengucapkan tolong ketika minta bantuan.

Mengucapkan terima kasih ketika mendapat bantuan.

Mengucapkan maaf ketika melakukan kesalahan.

Menghormati orang-orang yang lebih tua.

Mengurangi kebiasaan menyela ucapan orang lain.

BAB V

MANEJEMEN SEKOLAH EFEKTIF

Setiap manusia selalu terkait dengan lingkungan masyarakat dimana manusia itu berinteraksi. Kepala sekolah, guru dan personal lainnya disekolah harus berinteraksi baik dalam internal sekolah maupun dengan eksternal sekolah seperti lingkungan pemerintah kabupaten/kota dimana sekolah itu berada, lingkungan masyarakat secara umum diantaranya. Terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi mamfaat bagi sekolah. Mempunyai kemampuan berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan sekolah serta memiliki kepekaan sosial terhadap orang lain atau masyarakat umum (Tegege, T. K., & Sisay, M. M. 2014).

1. Pimpinan Sekolah Efektif

Kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan, merupakan seorang figur yang pengaruhnya besar sekali dalam proses kehidupan suatu sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah dapat menentukan berkembang atau tidaknya kehidupan sekolah yang dipimpinnya. Karena itu, kepemimpinan manajerial kepala sekolah harus didasari pula oleh silat sebagai “pemimpin” dan bukan hanya sifat sebagai seorang manajer.

Dalam hal ini Depdikbud (1999:3-4) menjelaskan bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus: mengarahkan dari pada mendorong atau memaksa; menjalankan kerjasama dalam setiap aktivitasnya tanpa mengandalkan kekuasaan atau SK; menanankan kepercayaan kepada para guru dan stafnya; menunjukkan bagaimana cara melakukan sesuatu dibanding menunjukkan bahwa ia mengetahui sesuatu; mengembangkan

suasana yang bersemangat; senantiasa memperbaiki kesalahan daripada membebankan kesalahan pada orang lain dan bekerja dengan sungguh-sungguh, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu mengarahkan orang lain tanpa merasa diperintah serta terus menerus berusaha mencapai tujuan sekolah. Dengan demikian, tidak semua kepala sekolah dapat dikatakan sebagai pimpinan, jika ia tidak mampu untuk mengajak, menggerakkan dan memberdayakan personil sekolah untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan apa yang diinginkan oleh dirinya atau lembaga

Sedangkan menurut Michael Fullan (2000), memberikan gambaran fungsi kepala sekolah sebagai pimpinan bahwa dalam melaksanakan tugasnya hendaknya mengedepankan keberhasilan semua siswa, dengan memfasilitasi, mengembangkan, artikulasi, implementasi, dan menangani visi belajar yang bersama-sama ditanggung dan didukung oleh warga sekolah, melakukan pembelaan dan pengasuhan, serta mendukung program kebudayaan dan pengajaran di sekolah secara kondusif, mengembangkan proses belajar siswa dan profesionalisme staf sekolah; memastikan manajemen organisasi, operasionalisasi, sumber-sumber untuk menciptakan keamanan, efisiensi, dan lingkungan belajar yang efektif, kolaborasi dengan keluarga dan anggota masyarakat, menjawab berbagai kepentingan dan kebutuhan masyarakat serta memobilisasi sumber-sumber masyarakat; bertindak dengan integritas, adil, dan berdasarkan etika yang berlaku; memahami, menjawab, dan memberikan pengaruhnya dalam konteks politik, sosial, ekonomi, hukum dan kebudayaan.

Seiring dengan perkembangan dan kemajuan dalam organisasi pendidikan khususnya di tingkat sekolah saat ini. Maka dituntut pula sikap profesionalisme kepala sekolah dalam memimpin sekolah guna meningkatkan kinerja sekolah, yaitu dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu kepada

siswa, sehingga fungsi sekolah sebagai lembaga pengembang sumber daya manusia dapat terwujud dengan baik, serta dalam rangka menyongsong perubahan masa depan sekolah ke arah yang lebih baik. Hal ini sangat penting dilakukan karena kepemimpinan kepala sekolah harus selalu berusaha untuk menyesuaikan situasi dan kondisi perkembangan pendidikan saat ini. Sekolah dituntut untuk kreatif Penuh inovasi dan berpandangan luas kedepan agar sekolah yang dipimpinnya dapat berkompetisi sehat dan positif guna menciptakan kepemimpinan pendidikan yang efektif, dan sekolah efektif, sehingga akan berdampak positif terhadap kegiatan belajar dan pendidikan para siswanya. Tampuk pimpinan yang sedang dijalankan, kepala sekolah diharapkan mampu memahami dan mengembangkan potensi para stafnya dan dapat memahami mereka dengan karakternya, dalam hal ini, kepala sekolah bertindak sebagai manager dengan menggunakan pendekatan partisipatif dalam gaya kepemimpinannya.

Kepala sekolah juga merupakan tenaga profesional yang memiliki wewenang untuk memajukan dan mengembangkan sekolahnya, dalam rangka menghadapi suasana kompetitif. Karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki peran ganda, yaitu sebagai pemikir dan pengembang Razik dan Swanson (1995:80) menginformasikan tentang kekurangan yang biasanya ada pada kepemimpinan bidang pendidikan. Inti dari informan tersebut adalah bahwa seorang pemimpin pendidikan kurang memiliki : definisi yang baik tentang kepemimpinannya, program-program rekrutmen kepemimpinan yang jelas di sekolahnya, kondisi yang baik antara sekolah dan universitas, profesionalisme yang berkembang calon kepala sekolah yang berkualitas bagi persiapan program, rasa nasionalisme dalam mempersiapkan para administrator sekolah. Lebih lanjut dikemukakan pendapatnya tentang tiga kemampuan yang harus dimiliki kepemimpinan pendidikan, yaitu: visi untuk masa depan,

melihat intensitas bagi yang lainnya dan bertindak secara efektif.

Di tengah era globalisasi dan pembaharuan saat ini termasuk juga pembaharuan di dunia pendidikan kepala sekolah dituntut menipu menangani berbagai hal yang berkaitan dengan perkembangan sekolahnya sesuai dengan harapan-harapan dari berbagai kalangan masyarakat yang berkepentingan dengan dunia pendidikan. Dalam hal ini kepala sekolah dapat menjalankan usaha-usaha pembaharuan sekolah untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan sekolahnya, antara lain: menginformasikan: meninjau kembali operasionalisasi tujuan-tujuan yang telah ditetapkan bagi kinerja para siswa; bekerja sama dengan para anggota tim manajemen berbasis sekolah untuk mengidentifikasi sejumlah perubahan yang diharapkan guna mendukung tercapainya tujuan-tujuan pendidikan bagi para siswa; mengidentifikasi berbagai kebutuhan pengembangan staf, guna memungkinkan kepala sekolah dan pegawai lainnya menghasilkan perubahan yang diharapkan; usaha-usaha menstrukturisasi studi yang dilaksanakan di tempat lain untuk menggunakan ataupun mengadaptasi ide-ide dan pendekatannya; mempertimbangkan faktor kontekstual sekolah, etika melaksanakan restrukturisasi faktor-faktor seperti sumber daya[^] tersedia, pandangan terhadap insentif dan tanpa insentif, hubungan di dalam sekolah, tujuan dan kepentingan utama sekolah, golongan dan tekanan di antara staf praktek pengajaran terkini, dan warisan inovasi-inovasi terdahulu.

Mengantisipasi berbagai perubahan yang berlangsung begitu pesat dalam dunia pendidikan, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan, wawasan, dan pengalaman yang memadai, hal ini harus senantiasa memerlukan pengembangan diri dan orientasi kepala sekolah- agar mampu membawa sekolah yang dipimpinnya menuju pada kemajuan yang berarti dan sesuai dengan harapan masyarakat global

Selain itu dalam menjalankan roda kepemimpinannya, kepala sekolah juga harus memperlihatkan gaya-gaya kepemimpinan yang sesuai dengan «si tua» dan kondisi sekolah yang bersangkutan.

Berkaitan dengan hal tersebut, Lipham dan Rankin (1982) menggambarkan empat faktor dalam kepemimpinan pendidikan:

pertama, kepemimpinan struktural, meliputi mengambil langkah cepat terhadap keputusan-keputusan penting; memberikan tujuan dan hasil yang dicapai organisasi; mengembangkan keterpaduan filosofis sekolah sebagai dasar pembuatan keputusan; memonitor pelaksanaan keputusan tersebut; serta menetapkan kerja sama yang baik dengan kantor wilayah dan masyarakat

Kedua kepemimpinan fasilitatif, meliputi mendapatkan dan memberikan sumber-sumber yang diperlukan, menetapkan dan memperkuat kebijakan sekolah; meminimalkan urusan birokrasi; memberikan sarana dalam hal penyelesaian permasalahan; menjadwalkan aktivitas; serta membantu untuk menyelesaikan tugas-tugas.

Ketiga, kepemimpinan yang sifatnya mendukung, meliputi; menunjukkan rasa semangat dan penghargaan terhadap usaha-usaha orang lain; bersikap bersahabat dan mudah didekati; memperlihatkan kebaikan hati terhadap orang lain; mempercayai orang lain melalui tanggung jawab yang diberikan padanya; memberikan usaha-usaha individu.

Keempat, kepemimpinan partisipatif meliputi- menggapai isu-isu dengan pikiran yang jernih; menyadari untuk mengubah posisi yang telah dipertimbangkan sebelumnya; mencari masukan dan nasihat yang berkaitan dengan suatu keputusan; membantu mempertimbangkan kepemimpinan berdasarkan posisi dan kemunculannya; bekerja secara aktif dengan berbagai individu kelompok; serta melibatkan orang lain yang

pantas untuk membuat keputusan (James M. Lipham. Dkk, 1985:61-62).

Namun demikian berbagai studi tentang kepemimpinan di sekolah (Dunstan,1981: gramenz, 1974)Cwaleski, 1977: moyle, 1977: James M Lipham) menunjukkan bahwa tidak satupun dari gaya-gaya kepemimpinan tersebut di atas adalah yang terbaik, akan tetapi, kepuasan staf dan efektifitas pengajaran dapat ditingkatkan ketika kepala sekolah mampu menyesuaikan empat gaya kepemimpinan tesebut dengan tuntutan situasi di sekolah. Lebih lanjut James M Upham menjelaskan tentang peningkatan kepemimpinan kepala sekolah melalui hal-hal:

1. Kepala sekolah harus menyadari bahwa kuatâtes kepemimpinannya sangatlah penting untuk keberhasilan sekolah. Bagaimanapun juga, pemimpin struktural dan fasilitatif harus dikordinasikan denga kemurtgkittan situasi yang dapat mengakut bahwa pekerjaan sekolah dapat diselesaikan leh dan dengan kerja sama, namun juga, kepemimpinan yang bersifat mendukung dan partirifhrif tak kalah penting.
2. Kepala sekolah harus mampu memvariasikan gaya-gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang sebenarnya. Namun sayangnya banyak kepala sekolah terlalu memadukan gaya kepemimpinannya ke dalam semua situasi dan kondisi, hanya untuk menemukan; ketidaksesuaian tugas-tugas organisasi yang disesuaikan; karakteristik kelompoknya; atupun kebutuhankebutuhan, motivasi, dan penghargaan bagi individu.
3. Kepaia sekolah harus memiliki pandangan kepemimpinan jangka panjang, yang meliputi pertimbangan terhadap pentahapan, penerimaan, pengimplementasian.

Kepala sekolah sebagai administrator dan manajer pendidikan memegang kedudukan yang sangat penting, karena

merupakan faktor penentu keberhasilan sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya di masyarakat, ia juga turut menentukan keberadaan sekolah tersebut di tengah-tengah masyarakat dan kemampuan dalam merespon kebutuhan-kebutuhan dan harapan masyarakat. Mengingat kedudukan kepala sekolah begitu penting maka dalam penilaian kinerja sekolah, kinerja kepala sekolah menjadi salah satu aspek dalam penilaian kinerja sekolah, karena berkat kepemimpinannya inilah akan menentukan baik-tidaknya kinerja sekolah yang dipimpinnya.

Ada beberapa komponen yang bisa diidentifikasi menjadi indikator kinerja kepala sekolah. Depdiknas telah menetapkan, yaitu berkaitan dengan komponen:

1. kepala sekolah sebagai pendidik;
2. kepala sekolah sebagai manajer;
3. kepala sekolah administrator;
4. kepala sekolah sebagai penyelia;
5. Kepala sekolah sebagai pemimpin;
6. Kepala sekolah inovator; dan
7. Kepala sekolah sebagai motivator.

Kepala sekolah sebagai pendidik merupakan aspek pertama yang menjadi indikator kinerja kepala sekolah baik. Status dan fungsi yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan profesional seluruh personil sekolah. Melalui kegiatan diharapkan mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, terutama dapat terlaksanakannya proses belajar mengajar yang efektif. Indikator kinerja kepala sekolah sebagai pendidikan dapat dilihat dari kegiatan: (1) memberikan bimbingan dan mengembangkan guru, tenaga TU dan laboran, dan kemampuan mengikuti perkembangan IPTEK, kemampuan memberi contoh mengajar yang baik. (2) Kepala Sekolah sebagai Manajer - Kemampuan sebagai manajer, berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah

dalam mengembangkan program-program pendidikan dan menyusun struktur dan organisasi sekolah sehingga akan tercipta ketertiban dan keteraturan dalam melaksanakan program-program pendidikan di sekolah. Kemampuan yang termasuk dalam aspek ini adalah dalam menggali dan memberdayakan segenap sumber daya yang ada di sekolah guna mendukung pelaksanaan program-program pendidikan di sekolah. (3) Sebagai administrator - Kemampuan sebagai administrator, berkaitan mengelola seluruh aspek yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Melalui pengelolaan yang baik akan memberikan dampak terhadap fungsi sekolah sebagai lembaga pendidikan, yaitu efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraana pendidikan. Kemampuan kepala sekolah sebagai administrator, akan tampak dalam kemampuaitnya dalam administrasi MBS dan BK, kemampuan mengelola administrasi kesiswaaan, kemampuan mengelola administarst ketenagaan, kemampuan mengelola administrasi keuangan, administrasi sarana dan prasarana, dan administrasi perpustakaan (4) Sebagai supervisor - Kemampuan sebagai supervisor, diwujudkan dalam kemampuannya mengembangkan kemampuan profesional guru. Seorang supervisor yang baik akan terlihat dari kemampuannya dalam penyusunan program supervisi, melaksanakan program supervisi dan kemampuan memanfaatkan basil supervisi, yaitu untuk perbaikan dan pengembaraan guru. (5) Sebagai pemimpin- Kemampuan kepala sekolah sebagai pimpinan akan terlihat dengan memiliki kepribadian yang kuat, seperti jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko, berjiwa besar, kemampuan memahami kondisi guru, karyawan dan siswa dengan baik. Memiliki visi dan» memahami misis sekolah, kemampuan mengambil kepuiusan, kemampuan berkomunikasi (6) Sebagai inovator - kemampuan mencari, menemukan dan menerima gagasan baru yang berasal dari orang lain dan kemampuan

melaksanakan pembaharuan di sekolah (7) Sebagai motivator - kemampuan kepala sekolah sebagai motivator berkaitan dengan kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik), mengatur suasana kerja (non-fisik) dan kemampuan menetapkan prinsip penghargaan dan hukuman.

2. *Indikator Kinerja Kepala Sekolah.*

Kinerja seorang kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana". Namun kenyataan dilapangan masih banyak kepala sekolah yang tidak menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan ini disebabkan karena dalam proses pengangkatannya tidak ada tranfarsansi, rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan semangat serta kurangnya disiplin dalam melakukan tugas, dan seringnya datang terlambat serta banyak faktor penghambat lainnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang mengimplikasikan rendahnya produktivitas kerja kepala sekolah yang berimplikasi pada kualitas.

Kondisi persekolahan di Indonesia ada tiga kriteria yakni sekolah maju, sekolah sedang dan sekolah kurang, dan dari kategori ini terdapat minimal tiga tingkatan model manajemen berbasis sekolah, yaitu: (a) sekolah yang dapat melakukan MBS secara penuh, (b) sekolah dengan MBS tingkat menengah (sedang), dan (c)sekolah dengan MBS secara minimal. Dari kondisi seperti ini pelaksanaan MBS di setiap sekolah tentulah tidak sama, karena ini menyangkut sumber daya yang tersedia. Dari segi lokasi kondisi sekolah juga menunjukkan tingkat variasi yang berbeda yakni sekolah yang terletak di perkotaan dan sekolah yang terletak di daerah terpencil. Menurut pendapat (Mulyasa 2008) partisipasi orang tua, bervariasi dari yang partisipasinya tinggi sampai yang kurang, bahkan tidak

berpartisipasi sama sekali. Oleh karena itu, agar MBS dapat dilaksanakan secara optimal, perlu adanya strategi pengelompokan yang disesuaikan dengan tingkat kemampuan manajemen masing-masing dari sekolah.

Kondisi di atas mengisyaratkan bahwa tingkat kemampuan manajemen sekolah untuk melaksanakan MBS berbeda satu sama lain. Perbedaan kemampuan manajemen mengharuskan perlakuan yang berbeda terhadap setiap sekolah yang disesuaikan dengan

kemampuan masing-masing dalam menyerap MBS sebagai paradigma baru dalam pendidikan. Dalam mengatur, MBS memerlukan alat dan strategi dalam mengaturnya. Sagala menyatakan alat dan strategi SBM, antara lain: (a) melaksanakan program sekolah berdasarkan visi dan misi yang sesuai dengan tujuan dan sasaran, (b) memperluas rakan sekolah dengan sektor lain, seperti pemimpin masyarakat, dan NGO, (c) mentakrifkan semula hubungan antara rakan kongsi, (d) bertukar pengalaman dan memperkukuhkan jaringan antara sistem dan antara sekolah, (e) memperjelas fungsi dan tugas setiap tingkat dan pelaku sistem, (f) membuat batas-batas kewenangan dan akuntabilitas setiap pelaku, (g) menciptakan perangkat-perangkat yang diperlukan, (h) memenuhi kebutuhan informasi untuk sekolah, dan (i) mendistribusikan kewenangan, tanggung jawab, dan sumber daya ke tingkat subordinasi.

Sementara itu kinerja efektif kepala sekolah diperlukan lima tahapan dalam strategi pelaksanaan MBS yakni:

- a. Menciptakan situasi kelas yang kondusif.
- b. Menumbuhkan siswa (sikap) aktif, kreatif, kritis, dan memahami materi ajar
- c. Menumbuhkan rasa percaya diri dan saling menghargai sesama
- d. Memotivasi kemampuan siswa untuk menggunakan media pembelajaran

e. Siswa memiliki sumber belajar

Selanjutnya Nurkolis menyatakan bahwa tujuan penerapan MBS efektif oleh sekolah adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara umum baik menyangkut kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia baik guru maupun tenaga kependidikan lainnya, dan kualitas pelayanan pendidikan secara umum.

Kepala sekolah efektif dalam melaksanakan Keterbukaan/Transparan Manajemen Sekolah, dengan cara :

- a. Membuat Program latihan yang melibatkan semua warga sekolah
- b. Sosialisasi Program kerja
- c. Melaksanakan Program
- d. Mengadakan Pembinaan secara kontinue
- e. Membuat Laporan hasil pelaksanaan secara periodik
- f. Mengadakan rapat Evaluasi secara periodik

Sedangkan menetapkan secara jelas mewujudkan Visi dan Misi, dengan, cara memberdayakan seluruh komponen sekolah dalam menyusun Visi sekolah, melibatkan semua komponen sekolah dalam menjabarkan Visi ke dalam indikator yang jelas, sesuai flatfon Misi Realistis yang terdiri dari jangka pendek, menengah untuk mencapai Visi, dengan melibatkan semua komponen sekolah. Oleh karena itu perlu melaksanakan pengelolaan tenaga kependidikan secara efektif, dengan:

- a. Memberdayakan disiplin guru dan karyawan
- b. Membudayakan pelayanan prima
- c. Meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan melalui pelatihan.
- d. Meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan
- e. Menciptakan iklim kerja yang kondusif dan berkualitas.

Selanjutnya melaksanakan pengelolaan sumber belajar secara efektif, dengan:

- a. Menginventarisir semua sumber-sumber belajar, di dalam dan di luar sekolah
- b. Menentukan sumber belajar yang efektif sesuai kemampuan sekolah
- c. Pengadaan sumber-sumber belajar sesuai kemampuan
- d. Sosialisasi pemanfaatan semua sumber belajar
- e. Merencanakan pemanfaatan sumber belajar

Tentang program kegiatan kesiswaan/ Ekstrakurikuler secara efektif

3. Prestasi Sekolah

Dalam kampanye manajemen sekolah menyuarakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan terutama di daerah, karena sekolah dan masyarakat tidak perlu menunggu perintah dari pusat, tetapi dapat mengembangkan suatu visi pendidikan yang sesuai dengan kondisi daerah dan melaksanakan visi pendidikan secara mandiri.

Tujuan utama manajemen berbasis sekolah adalah untuk memberdayakan sekolah terutama sumber daya manusianya (kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, orangtua siswa, dan masyarakat sekitar) melalui pemberian kewenangan, fleksibilitas, dan sumber daya lain untuk memecahkan persoalan yang dihadapi oleh sekolah yang bersangkutan. Dengan rekrutmen komite sekolah untuk partisipasi masyarakat dengan menyatakan manajemen sekolah bertujuan agar otonomi sekolah dan partisipasi masyarakat atau pemangku kepentingan mempunyai model-model keterlibatan yang tinggi (*high involvement models*), dimana model ini adalah memberikan kerangka dasar bahwa setiap unsur akan dapat berperan dalam meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan kesempatan pendidikan (Ibrahim, Almurrahmah, Nurul Akmal, 2016).

Untuk meningkatkan kualitas sekolah dan prestasi siswa akan ada keuntungan ganda seperti, (a) memungkinkan orang-orang yang kompeten di sekolah untuk mengambil keputusan yang dapat memperbaiki pelajaran, (b) memberikan kesempatan kepada seluruh komunitas sekolah dalam mengambil keputusan utama, (c) memfokuskan pada tanggung jawab atas keputusan-keputusan yang diambil, (d) mengarahkan pada kreativitas dalam merancang program, (e) mengarahkan kembali sumber-sumber daya guna mendukung pencapaian tujuan yang dikembangkan oleh masing-masing sekolah, (f) mengarahkan pada anggaran yang nyata agar para orang tua dan guru menyadari status keuangan sekolah, batas-batas pengeluaran dan biaya dari program-program itu, dan (g) meningkatkan moralitas guru dan memelihara munculnya pemimpin baru yang lebih energik dan visioner dalam bekerja.

Kondisi saat ini pihak orang tua wali siswa harus memahami secara lebih baik bagaimana pemerintahan yang telah didesentralisasikan dan tata kerja manajemen dapat mendukung pendekatan dalam pembelajaran, bidang matematika, sains dan studi sosial, untuk menghasilkan prestasi sekolah yang lebih unggul. Dari beberapa tujuan yang dikemukakan tersebut, pada dasarnya tujuan MBS bermuara pada lima hal, yakni: (1) meningkatkan mutu pendidikan dalam mengelola dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia, (2) meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan, (3) meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orangtua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolah, (4) meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah untuk pencapaian mutu pendidikan yang diharapkan, dan (5) memberdayakan potensi sekolah yang ada agar menghasilkan lulusan yang berhasil guna dan berdaya guna. Berdasarkan lima tujuan MBS tersebut di atas, dapatlah kita yakini bahwa

MBS diarahkan pada sekolah bermutu terpadu. Dalam pandangan (Yahya Don, 2016) mengatakan bahwa kriteria untuk sekolah berprestasi atau berkualitas ditandai dengan adanya bimbingan dan arahan dari pihak manajemen sekolah agar meraih mutu siswa atau sekolah berprestasi. Dalam sebuah sekolah bermutu, setiap orang menjadi kostumer dan pemasok sekaligus. Secara khusus kostumer adalah siswa dan keluarganya. Tanggung jawab sekolah bermutu terpadu adalah melakukan kerjasama dengan orangtua dalam mengoptimalkan potensi siswa agar mendapat manfaat dari proses belajar di sekolah. Sekolah memiliki kostumer internal dan eksternal, dimana kostumer internal adalah orangtua, siswa, guru, administrator, staf dan dewan sekolah yang berada di dalam sistem pendidikan.

Kostumer eksternal adalah masyarakat, keluarga, ekonom, abri/militer, perusahaan, organisasi lain yang memanfaatkan output proses pendidikan bertumpu pada kualitas lulusan. Menurut pendapat (Marwan, Ibrahim, Iwan Konadi, dan Yusrizal, 2017) bahwa manajemen mutu terpadu juga merupakan tanggung jawab semua pihak, sehingga menuntut setiap orang memberi kontribusi bagi upaya mutu. Untuk mengetahui adanya upaya mutu dalam manajemen, pengukuran merupakan salah satu bagian yang harus dilaksanakan secara maksimal, hanya saja sering sekali gagal dalam pelaksanaannya. Hal ini disebabkan pengukuran mutu hanya berdasarkan pada keluaran sekolah berdasarkan prestasi siswa melalui hasil ujian.

Oleh karena itu perlu dilakukan analisis setiap data yang diperlukan dalam upaya mutu. Hal penting lain dalam manajemen mutu terpadu adalah komitmen yang dimiliki sekolah, dalam proses transformasi mutu. Oleh karena itu setiap orang perlu mendukung upaya mutu. Orang biasanya sulit untuk mau berubah, tapi manajemen harus mendukung proses perubahan dengan memberi pendidikan, perangkat,

sistem dan proses meningkatkan mutu. Bagian penting lainnya dalam manajemen mutu terpadu adalah melakukan perbaikan berkelanjutan melalui cara untuk menangani masalah yang muncul, mencari cara memperbaiki proses yang dikembangkan dan membuat perbaikan yang diperlukan.

Daftar Pustaka

- Ace Suryadi, (1998). Manajemen Pendidikan Nasional dalam Kerangka Kemandirian Bangsa. Depdikbud. Jakarta.
- Ahmad, S. (2014). Instruksional Kepala Sekolah. *Problematika Kurikulum 2013 Dan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah*.
- Anas M. Adam. (2016,). Kualiti Guru di Aceh Masih Rendah. *Serambi Indonesia*, pp. 9.. <http://aceh.tribunnews.co.id>.
- Androniceanu, A., Ristea, B., & Uda, M. M. (2015). Leadership Competencies for Project Based School Management Success. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 182, 232–238. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.760>
- Anies Baswedan. (2017). Penguatan Kearifan Lokal dalam menunjang Kurikulum Karakter di sekolah. *Kiprah Khusus Edukasi*.18-19.
- Arifin, Z. (2016). Menjadi guru profesional (isu dan tantangan masa depan). *Edutech*, 13(1), 132–155.
- Asmarani, N. (2014). Peningkatan Kompetensi Profesional Guru Di Sekolah Dasar. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*.
- Azhari, U. L., & Kurniady, D. A. (2016). Manajemen pembiayaan pendidikan, fasilitas pembelajaran, dan mutu sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.
- Bako Umar, B., Eric Krauss, S., Abu Samah, A., & Abdul Hamid, J. (2017). Youth Voice in Nigerian School-based Management Committees. *International Journal of Education and Literacy Studies*, 5(1), 86. <https://doi.org/10.7575/aiac.ijels.v.5n.1p.86>.
- Becerra, S., Munoz, F., & Riquelme, E. (2015). School Violence and School Coexistence Management: Unresolved Challenges. *Procedia* 156–163. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro>.
- Bedjo Sujanto, (2007). Menejemen Pendidikan Berbasis Sekolah, Jakarta: Sagung Seto.

- Bowers, B. (2016). Teacher Involvement in Curriculum Development. *1991*, 7(1), 106–107.
- Brooks, E. C., Ed. (2005). *The routlege falmer reader in teaching and learning*. New York: The Routlege Falmer.
- Brooks, E. C., Ed. (2005). *The routlege falmer reader in teaching and learning*. New York: The Routlege Falmer.
- Brown, H. Douglas. 2016. Teaching by Principles an Interactive Approach to Language.Pedagogy (3th ed.). New York: Pearson Education.
- BSNP. (2007). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 20, Tahun 2007, tentang Standar Penilaian Pendidikan.
- Cheng, E. C. K. (2013). Enhancing school learning capacity by conducting knowledge management. In *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (Vol. 93, pp. 281–285). <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.09.190>
- Curran, T., & Wexler, L. (2017). School-Based Positive Youth Development: A Systematic Review of the Literature. *Journal of School Health*, 87(1), 71–80. <https://doi.org/10.1111/josh.12467>.
- Cut Morina & Arsyte T (2014, May). International Conference on Methematik, Engenering and Industrial Applications. (ICoMEIA) Universiti Negeri Malaysia Perlis (UNiMAP). Penang Malaysia.
- Dedi Permadi, (2001). Menejemen Berbasis Sekolah Dan Kepemimpinan Mandiri Kepala Sekolah. Sara Panca Karya Nusa, Bandung.
- Dedi Permadi, (2014). Manajemen Berbasis Sekolah Dan Kepemimpinan Mandiri Kepala Sekolah. Sara Panca Karya Nusa, Bandung.
- Dedi, Hamid, (2003). Undang-Undang No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Jakarta: Pusat Bahagia. PUSKUR.

- Dedi, Hamid, (2003). Undang-Undang No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Jakarta: Pusat Bahagia. PUSKUR.
- Depag Republik Indonesia , (2001). Perencanaan Pendidikan Menuju Madrasah Mandiri, Jakarta:Balitbang.
- Departemen Pendidikan Nasional (2013). Kurikulum Karakter dan Implementasinya. Balitbang Depdiknas: Jakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional (2013). Kurikulum Karakter dan Implementasinya. Balitbang Depdiknas: Jakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional, (2001). Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Buku 2. Jakarta. Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional, (2001). Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Buku 3. Jakarta. Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional, (2001). Menejemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Buku 2. Jakarta. Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2015). *Model silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran sains*. Jakarta.
- Depertemen Pendidikan Nasional, (2001). Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Jakarta. Depdiknas.
- Depertemen Pendidikan Nasional, (2001). Menejemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Jakarta. Depdiknas.
- Dickerson, D. E., & Ackerman, P. J. (2016). Risk-based Maintenance Management of U.S. Public School Facilities. In *Procedia Engineering* (Vol. 145, pp. 685–692). <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2016.04.069>.
- Eklund, K., O'malley, M., & Meyer, L. (2017). Gauging mindfulness in children and youth: school-based applications. *Psychology in the Schools*, 54(1), 101–114. <https://doi.org/10.1002/pits.21983>.
- Ekosiswoyo, R. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan. *Jurnal*

- Ilmu Pendidikan*. <https://doi.org/10.17977/jip.v14i2.24>
- Enco Mulyasa, (2003), *Manajemen Berbasis Sekolah*, Rosda Karya, Bandung.
- Enco Mulyasa, (2008). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: CV. Remaja Rosdakarta.
- Enco Mulyasa, (2008). *Menejemen Berbasis Sekolah*. Bandung: CV. Remaja Rosdakarta.
- Enco Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Bandung. PT Remaja Rosda Karya.
- Farrell, C. C. (2014). Designing School Systems to Encourage Data Use and Instructional Improvement: *Educational Administration Quarterly*, 1-34. <https://doi.org/10.1177/0013161X14539806>
- Fasli Jalal dan Dedi Supriadi, (2001). *Reformasi pendidikan dalam konteks otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicipta.
- Fattah, Nanang. (2013) *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. Bandung: Bani Quraisy Press.
- Ferimeldi. (2005). *Perceptions of government officials and principals implementing school-based management in Indonesia*. ProQuest Dissertations and Theses. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/305367366?accountid=13771>.
- Ganimian, A. J. (2016). Why do some school-based management reforms survive while others are reversed? The cases of Honduras and Guatemala. *International Journal of Educational Development*, 47, 33-46. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2015.12.001>.
- Geoffrey, V. D. V., & Lesley, W. (2014). Assisting School Management Teams to construct their school improvement plans: an action learning approach. *S. Afr. J. Educ.*, 34(3), 1-7. <https://doi.org/10.4314/saje.v34i3>.
- Ginting, R., & Haryati, T. (2016). *Kepemimpinan dan Konteks*

Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Ilmiah CIVIS*.
doi.org/10.21831/jpipfip.v0i0.4629.

Grant, J. (2013). Principles of Curriculum Design. In *Understanding Medical Education: Evidence, Theory and Practice: Second Edition* (pp. 31–46).
<https://doi.org/10.1002/9781118472361.ch3>

Guilbault, M. (2016). Students as customers in higher education: The (controversial) debate needs to end. *Journal of Retailing and Consumer Services*, (January 2016), 0–1.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.03.006>

Haase, K., & Miller, S. (2013). Management of school locations allowing for free school choice. *Omega (United Kingdom)*, 41(5), 847–855.
<https://doi.org/10.1016/j.omega.2012.10.008>

Halterman, J. S., Tajon, R., Tremblay, P., Fagnano, M., Butz, A., Perry, T. T., & McConnochie, K. M. (2017). Development of School-Based Asthma Management Programs in Rochester, New York: Presented in Honor of Dr Robert Haggerty. *Academic Pediatrics*.
<https://doi.org/10.1016/j.acap.2017.04.008>.

Handayani, T., & Rasyid, A. A. (2015). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru sma negeri wonosobo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*.
<https://doi.org/10.21831/amp.v323>.

Hardono, Haryono, A. Y. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah , Supervisi Akademik , dan Motivasi. *Jurnal Unnes*(2)* 203-209.

Harris, A. R., Jennings, P. A., Katz, D. A., Abenavoli, R. M., & Greenberg, M. T. (2016). Promoting Stress Management and Wellbeing in Educators: Feasibility and Efficacy of a

- School-Based Yoga and Mindfulness Intervention. *Mindfulness*, 7(1), 143–154. <https://doi.org/10.1007/s12671-015-0451-2>.
- Havik, T., Bru, E., & Ertesvåg, S. K. (2015). School factors associated with school refusal- and truancy-related reasons for school non-attendance. *Social Psychology of Education*, 18(2), 221–240. <https://doi.org/10.1007/s11218-015-9293-y>.
- Ibrahim & Jalaluddin, (2016) Pengembangan Kurikulum dan Manajemen Sekolah pada Sekolah menengah pertama. *Laporan Hasil Penelitian Hibah Bersaing*. Dirjen DIKTI Jakarta.
- Ibrahim, Nurahimah Mohd Yusoff & Mohd Isha Awang. (2016). *Teachers ability to identify Islamic values in learning science biology*. International Conference on Special Education 2016 Consortium of Asia-Pacific Education Universities (CAPEU), Banda Aceh.
- Ibrahim, (2014). Kurikulum karakter dan nilai kearifan lokal dalam pembelajaran tematik. Disampaikan pada Seminar Pendidikan Matematika FKIP Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh.
- Ibrahim, (2015). Pengembangan kurikulum integratif dalam pembelajaran karakter. Aceh Institut Learning. Banda Aceh.
- Ibrahim, Azwir & Jalaluddin (2017). Konsep pengelolaan Hutan kawasan Kabupaten Pidie dari Jarahan pembalok liar . *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(2) 45-58.
- Ibrahim, Nurul Akmal, Sanusi, M (2017). Kearifan lokal terhadap konservasi lahan mangrove di gampong lam ujong kecamatan baitussalam kabupaten aceh besar. *Proceeding Biotik UIN Arraniry*. (pp. 179-185).
- Ibrahim. (2012). Faktor-faktor yang memengaruhi

pelaksanaan kurikulum integratif yang Islami pada pengajaran dan pembelajaran IPA-Biologi tingkat SMP di Provinsi Aceh. *Jurnal Ragam Ilmu*,1(4),46-53.

- Iskandar, U. (2015). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*.
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriadi.(2001) *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya.
- Jalaluddin, (2015). *Menajemen berbasis Sekolah*. Yogyakarta. The Palee Press.
- Jalaluddin & Azwir. (2016). *Menagement berbasis sekolah pada SMA dalam Provinsi Aceh (konsep dan aplikasi)*. Banda Aceh. Bandar Publishing.
- James, J. K., & Williams, T. (2017). School-Based Experiential Outdoor Education: A Neglected Necessity. *Journal of Experiential Education*, 40(1), 58–71. <https://doi.org/10.1177/>
- Jamilah Ahmad, & Yusof Boon. (2017). Amalan kepimpinan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Malaysia. *Journal of Edupress*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Karthe, D., Reeh, T., Walther, M., Niemann, S., & Siegmund, A. (2016). School-based environmental education in the context of a research and development project on integrated water resources management: experiences from Mongolia. *Environmental Earth Sciences*, 75(18). <https://doi.org/10.1007/s12665-016-6036-0>
- Karweti, E. (2010). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB Di Kabupaten Subang. *Journal Penelitian Pendidikan*. <https://doi.org/10.21009/JP.022.0501>
- Karweti, E. (2016). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala

- Sekolah Dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB Di Kabupaten Subang. *Journal Penelitian Pendidikan*.
<https://doi.org/10.9744/jmk.9.1.pp.49-61>.
- Kasidah, M. A. B. (2017). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada sekolah dasar luar biasa negeri banda aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah*.
- Katuuk, D. A. (2014). Manajemen implementasi kurikulum: strategi penguatanimplementasi kurikulum 2013. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*.
<https://doi.org/10.21831/cp.v1i1.1858>
- Kim, S. J., Baek, S. S., & Kang, K. A. (2017). Development and exploratory testing of a school-based educational program for healthy life behaviors among fifth grade children in South Korea. *Japan Journal of Nursing Science*, 14(1), 13–26. <https://doi.org/10.1111/js.12130>.
- Krismanda, M. A., & Lukitasari, S. W. (2015). Aplikasi Pengolahan Data Statistika Dalam Manajemen Personalialia Untuk Pengembangan Guru. *Prosiding Ilmu Pendidikan*.
- Kubick, Kathleen.(2008) *School-Based Management*. Washington DC: ERIC Clearinghouse on Education Management Eugene OR,
- Kubik, M. Y., & Lee, J. (2014). Parent Interest in a School-Based, School Nurse-Led Weight Management Program. *Journal of School Nursing*, 30(1), 68–74. <https://doi.org/10.1177/1059840513485091>.
- Kunandar. (2015). *Penilaian Autentik (Penilaian Hasil Belajar Peserta Didik Berdasarkan Kurikulum 2013*. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*.
<https://doi.org/10.21009/JEP.022.05>.
- Kurnia, I. (2011). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Kegiatan Supervisi Kepala Sekolah [Performance Through

Headmaster Supervision Activities]. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan (J-VIP)*.

ldwell, B. J. (2015). *School Management. International Encyclopedia of Social & Behavioral Sciences* (Vol. 21). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.92069-5>

Loddin, N. M., Kadir, S. A., & Penddikan, F. P. (2014). Penerimaan Guru Terhadap Pentaksiran Berasaskan Sekolah (Pbs) Dengan Komitmen Guru Dalam Melaksanakan Pbs Sekolah Rendah. *Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan (GREduc 2013)*.

Maatoug, J., Fredj, S. Ben, Msakni, Z., Dendana, E., Sahli, J., Harrabi, I., ... Ghannem, H. (2017). Challenges and results of a school-based intervention to manage excess weight among school children in Tunisia 2012-2014. *International Journal of Adolescent Medicine and Health*, 29(2). <https://doi.org/10.1515/ijamh-2015-0035>.

Mahardhani, A. J. (2015). Kepemimpinan ideal kepala sekolah. *Jurnal Dimensi Pendidikan Dan Pembelajaran*. [doi.org/110.13170/jp.8.2.215807](https://doi.org/10.1101/110.13170/jp.8.2.215807).

Mahdum, Wan Hasmah Wan Mamat, & Zulfahmi. (2014). Pendidikan holistik tantangan dan masa depan. *Jurnal Pendidikan Holistik*. doi.org/10.13170/jp.8.2.2158.

Maris, I. S., Komariah, A., & Bakar, A. (2016). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kinerja guru dan mutu sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.2(2)013).

Marwan, Ibrahim, Iwan Konadi & Yusrizal (2017). Manajemen Pendidikan dan Statistika. Sefa Bumi Persada Jakarta.

Megasari, R. (2014). Peningkatan pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di smpn 5 bukittinggi. *Administrasi Pendidikan*.

- Mitchell, R. (2017). Democracy or control? The participation of management, teachers, students and parents in school leadership in Tigray, Ethiopia. *International Journal of Educational Development*, 55, 49–55. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2017.05.005>.
- Mohd Isha bin Awang, & Ibrahim. (2013). Paradigma pendidikan berbasis kurikulum integratif Islami. *Jurnal An-Najah*, 1(1), 23-39
- Muhammad Kosim. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran. *Tadbir Muwahhid*. <https://doi.org/10.30997/jtm.v2i1.1160>
- Myers, Dorothy and Robert Stonehill (2013). *School-Based Management*. Office of Research Education Consumer Guide.
- Nurkolis. (2009) *Manajemen Berbasis Sekolah. Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo Ltd.
- Octavia, L. S., & Savira, S. I. (2017). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v1n1.p7-14>
- Pbert, L., Druker, S., Barton, B., Schneider, K. L., Olendzki, B., Gapinski, M. A., ... Osganian, S. (2016). A School-Based Program for Overweight and Obese Adolescents: A Randomized Controlled Trial. *Journal of School Health*, 86(10), 699–708. <https://doi.org/10.1111/josh.12428>
- Peffner, L. J., & Haack, L. M. (2014). Behavior Management for School-Aged Children with ADHD. *Child and Adolescent Psychiatric Clinics of North America*. <https://doi.org/10.1016/j.chc.2014.05.014>
- Prasertcharoensuk, Thanomwan, & Puttarakulwisan, B. (2014). Relationship between Organization Culture and Sufficiency School Management. *Procedia - Social and*

Behavioral Sciences, 116, 796–801.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.300>

- Radinger, T. (2014). School leader appraisal - A tool to strengthen school leaders' pedagogical leadership and skills for teacher management? *European Journal of Education*, 49(3), 378–394.
<https://doi.org/10.1111/ejed.12085>.
- Rahawarin, C., & Arikunto, S. (2015). Pengaruh komunikasi, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*.
<https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6334>
- Raun, L. H., Campos, L. A., Stevenson, E., Ensor, K. B., Johnson, G., & Persse, D. (2017). Analyzing Who, When, and Where: Data for Better Targeting of Resources for School-Based Asthma Interventions. *Journal of School Health*, 87(4), 253–261. <https://doi.org/10.1111/josh.12494>.
- Rosdianti, S. R. I. R. (2013). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kinerja Guru dan Peningkatan Mutu Pembelajaran : Studi Deskriptif pada Sekolah Menengah Kejuruan Swasta di Kota Bandung. *Jurnal Kajian Pendidikan*.
- Saiti, A. (2015). Conflicts in schools , conflict management styles and the role of the school leader : A study of Greek primary school educators. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(4), 582–609.
<https://doi.org/10.1177/174114321423007>.
- Saleh, Khairul dan Nur Aini, A. (2014). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Fenomena*.23(1)109-119.
- Santibañez, L., Abreu-Lastra, R., & O'Donoghue, J. L. (2014). School based management effects: Resources or governance change? Evidence from Mexico. *Economics of*

- Education Review*, 39, 97–109.
<https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2013.11.008>.
- Septiana, R., Ngadiman, & Ivada, E. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari. *Jupel UNS*, 6(2)109-11.
- Setyati, S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah , Motivasi. *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*.
doi.org/10.1187/cbe.14-05-0084
- Shah, M. (2014). Impact of Management Information Systems (MIS) on School Administration: What the Literature Says. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 2799–2804.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.659>
- Shapiro, A. J., Heath, N. L., & Carsley, D. (2016). Pilot Evaluation of the Feasibility and Acceptability of StressOFF Strategies: A Single-Session School-Based Stress Management Program for Adolescents. *Advances in School Mental Health Promotion*, 9(1), 12–28.
<https://doi.org/10.1080/1754730X.2015.1110494>
- Srima, S., Wannapiroon, P., & Nilsook, P. (2015). Design of Total Quality Management Information System (TQMIS) for Model School on Best Practice. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 2160–2165.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.016>.
- Susanto, H. (2013). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Pendidikan Vokasi*. <https://doi.org/10.21831/jpv.v2i2.1028>.
- Tedjawati, J. (2017). Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Lesson Study: Kasus Di Kabupaten Bantul. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*. <https://doi.org/10.24832/jpnk.0923>.
- Tegegne, T. K., & Sisay, M. M. (2014). Menstrual hygiene

management and school absenteeism among female adolescent students in Northeast Ethiopia. *BMC Public Health*, 14, 1118. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-14-1118>.

Vally, G. V. S., & Daud, K. (2015). The Implementation of School Based Management Policy: An Exploration. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 693–700. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.421>

Walker, T. J., & Reznik, M. (2014). In-school asthma management and physical activity: Children's perspectives. *J Asthma*, 51(8), 808–13. <https://doi.org/10.3109/02770903.2014.920875>.

Wang, J. J. (2016). Study on the context of school-based disaster management. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 19, 224–234. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2016.08.005>.

Werang, B. R. (2014). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, moral kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sdn di kota merauke. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*. <https://doi.org/10.21831/cp.v1i1.1869>.

Werner-Seidler, A., Perry, Y., Calear, A. L., Christensen, H. (2017). School-based depression and anxiety prevention programs for young people: A systematic review and meta-analysis. *Clinical Psychology Review*. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2016.10.005>.

Xu, J., & Wu, H. (2013). Self-Regulation of Homework Behavior: Homework Management at the Secondary School Level. *Journal of Educational Research*, 106(December 2014), 1–13. <https://doi.org/10.1080/00220671.2012.658457>.



N a m a : **DR. Drs. Gunawan, M.A. Ph.D**
Tempat /Tgl.Lahir : Tiba Mesjid (Beureunuen)
16.Desember .1968

Pekerjaan

Pekerjaan :

- Dosen & Peneliti Senior pada UIN Ar-Raniry.
- Konsultan Bidang Community Development, Pendidikan, Agama, Filsafat, Gender dan Sosial Kemasyarakatan (Ilmu-ilmu Humaniora).

E-Mail/Web. Kantor : UIN@ar-raniry.ac.id / www.ar-raniry.ac.id

Mobile (HP)/WA : 0812 6916 555

E-Mail: gunawanadnan@ar-raniry.ac.id

gunawanadnan.arraniry@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

- 1999 – 2004 ***Program Doktor** (Strata 3) Bidang Filsafat (Philosophical Doctor/Ph.D) pada Fakultas Filsafat dan Program Doktor dalam Bidang Sociology (DR by Courses) pada Fakultas Ethnology, Universitas Georgia Augusta, Goettingen – Germany.
- 1994 – 1996 * **Program Master** (S2/ M.A.) bidang Anthropology-Sociology pada Universitas Leiden, The Netherlands (Belanda).
- 1987 – 1991 ***Program Strata-1** (S1/Drs.) pada Fakultas Tarbiyah (Ilmu Kependidikan) UIN Ar-Raniry, Jurusan Bahasa Arab.

Karya-karya tulis ilmiah yang sudah dihasilkan, diantaranya, ialah :

- "Pendidikan Multikultur: suatu keniscayaan di negara multi ras, etnik dan agama seperti Indonesia", Journal Pendidikan Majelis Pendidikan Aceh (MPD), 2012.
- "*Religion and Poverty*"(Agama dan Kemiskinan), sebuah paper yang dipresentasikan dalam seminar Internasional dengan thema "*Anthropology and The Poverty Alleviation*" di Kunming, China, tahun 2008.
- "*Women and The Glorious Qur'an: An Analytical Study on Women-Related Verses of Surah An-Nisa'*". Disertasi doctor (tahun 2003) yang sudah dijadikan buku dan dipublikasikan di Jerman & Eropa Barat serta dapat dipesan via Internet (online).
- "*Muslim Scholars and Their Role in Developing Natural Sciences*". Sebuah paper yang dipresentasikan dalam seminar tentang "*Islam and Science*", di Universitas Heidelberg, Jerman, August 2001.
-
- "*The True Nature of Tauhid and Its Relation to The Problem of The Muslim in The World*", Sebuah artikel dimuat di Jurnal Ilmu Filsafat, *At-Tafkir*, Vol. 4 tahun 2007. Fakultas Ushuluddin, UIN Jakarta.
- "*Peaceful Co-Existence and Social Stability*", sebuah artikel dimuat dalam journal of social sciences, Vol. X. Hamburg, 2002.
- "*Gott ist immer da*", sebuah artikel dimuat oleh majalah anak-anak Islamy, Hamburg-Jerman, 2001

- *“Women in the Stage of History”*, suatu artikel yang dimuat dalam journal Gender Mainstreaming, University of California, USA.
- *“Pendidikan: Modal Utama Pembangunan sebuah Bangsa”*, Paper dipresentasikan dalam Forum Seminar Pendidikan Nasional di UIN Jakarta, April 1998.
- *„Pluralisme adalah Sunnatullah“*, Artikel yang dimuat di Journal Philosophia, Vol. V. P3B. Surabaya, 1998.
- *“Islam & Solidaritas Sosial (Philantrophy)”*, paper disampaikan pada seminar tentang zakat & pemberdayaan umat. P2M Jakarta, 1997.
- *“Al-Qur’an: Lautan Ilmu yang tidak berhujung”*, buku saku yang dipersembahkan sebagai kenang-kenangan buat jama’ah muslimin Indonesia di Jerman, 2003.
- *“Islam & Ke-Indonesiaan”*, sebuah artikel yang dimuat dalam jurnal humaniora, Semarang, 2001
- *“Sha’ir Negeri Makkah dan Madinah: An Account of Pilgrimage from a Malay World”*. Thesis S2 tahun 1996, Universitas Leiden (Belanda) tidak dipublikasikan.
- *“Al-Bahtsu ‘an al-Ma’ānī fī Sūrah al-Rahmān”*, Skripsi S-1, 1991, untuk mendapatkan gelar Doktorandus (Drs.) dalam Ilmu Pendidikan dan Bhs. Arab pada Fakultas Tarbiyah, IAIN Ar-Raniry, Banda Aceh.

Dr. Ibrahim M.Pd lahir pada tanggal 15 Mei 1967 di Gampong Lang Nibong Sampoeniet Kecamatan Baktya Barat Kabupaten Aceh Utara. Pendidikan dasar dimulai pada SD Negeri Sampoeniet, SMP Negeri Sampoeniet, SMA Negeri Pantan Labu Aceh Utara dari 1981 s/d 1987. Sarjana pendidikan Biologi FKIP Universitas Serambi Mekkah Aceh mulai tahun 1987 s/d 1992. Program S-2 di Universitas Negeri Malang Jawa Timur, S-3 di Universiti Uatara Malaysia Sintok Kedah. Saat ini masih aktif sebagai dosen L2DIKTI Wilayah 13 Aceh serta mengajar pada beberapa universitas swasta di Banda Aceh.

Dr. Sufriadi M.Pd lahir di Tanjong Beuridi Peusangan Kabupaten Bireun pada tanggal 31 Desember 1967. Pendidikan dasar s/d Menengah atas selesai di Matang Geulumpang pada tahun 1986. Untuk pendidikan Sarjana beliau masuk pada prodi Ilmu pengetahuan sosial pada IAIN-Ar.Raniry Banda Aceh, Lanjutan pada jenjang magister pada program manajemen pendidikan FKIP Unsyiah tamat tahun 2010, selanjutnya program Phylosofi of Doctor masuk ke Universiti Utara Malaysia yang tamat pada tahun 2018. Saat ini kembali mengajar pada UIN Ar-Raniry yang mengampu beberapa mata kuliah antara lain Menajemen pendidikan, Micro leading/kepemimpinan dan Filsafat pendidikan pada jenjang Strata satu pada almamater sendiri.

Konsep **MANAJEMEN** BERBASIS SEKOLAH

Program MBS ini akan berjalan sukses perlu memperhatikan beberapa strategi antara lain:

- *Principal must use a team approach to decision making,*
- *teachers will feel more positive toward school leaders and more committed to school goals and objectives,*
- *Parents and community members will be more supportive of schools because they have more of say over decisions.*

Azas dalam manajemen berbasis sekolah harus menggunakan pendekatan kelompok untuk mengambil keputusan bersama, guru-guru harus lebih bersikap positif terhadap kepemimpinan sekolah. Mitra kerja dari MBS berupa komite sekolah orang tua wali siswa dan anggota masyarakat sebagai pendukung sekolah, sebab mereka mempunyai pemikiran /pendapat yang lebih baik. Strategi sekolah dalam menerapkan MBS tidak dapat diberlakukan secara seragam karena lingkungan internal dan eksternal sekolah yang berbeda pada tiap sekolah. Tahapan-tahapan dalam Pelaksanaan MBS mempermudah memahami kebijakan pemerintah yang tertuang dalam UU No 22 tahun 1999 tentang Pemerintah daerah (otonomi daerah) dan juga sejumlah Peraturan Pemerintah yang tertuang dalam PP No.25 tahun 2000 tentang kewenangan Pemerintah, Provinsi dan Kota/Kabupaten, maka Depdiknas melalui Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama telah mengeluarkan empat buku panduan dalam pelaksanaan MBS dengan memberikan contoh format dalam merancang kegiatan.



SEFA BUMI PERSADA
Jl. Malikussaleh No. 3 Jakarta
www.sefabumipersada.com
Telp. 085260363550

ISBN 978-623-7648-55-0

