

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMA NEGERI 1
DARUL IMARAH KABUPATEN ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

LINDA HAYATI
NIM: 271324742

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM - BANDA ACEH
2018 M/1438 H**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI
BERBASIS SEKOLAH DI SMA NEGERI 1 UNGGUL
DARUL IMARAH KABUPATEN ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
Sebagai Beban Studi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Dalam Ilmu Pendidikan Islam

Oleh

LINDA HAYATI

NIM : 271 324 742

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Disetujui oleh:

Pembimbing I,



Dr. Basidin Mizal, M.Pd.

NIP. 19590702 199003 1 001

Pembimbing II,



Dr. Sri Rahmi, M.A

NIP. 19770416 200710 2 001

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH DI SMA 1 DARUL IMARAH LAMPENEURUT ACEH BESAR**
Skripsi

Telah Diuji oleh Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus serta Diterima sebagai
Salah Satu Beban Studi Sarjana (S-1)
Dalam Ilmu Pendidikan Islam

PadaHari/Tanggal : Senin, 01 Agustus 2018 M
19 Zul Qaeda 1439 H

Panitia Ujian Munagasyah Skripsi

Ket₁₃

Dr. Basidin Mizal, M.Pd

Sekretaris

Mohd. Fadhil Ismail, S.Pd.I., M. Ag

Pengaji I

Mumtazul Fikri, S.Pd.I, M.A

Penguji II

Dr. Sri Rahmi, M.A

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry
Darussalam Banda Aceh

Dr. Mujiburrahman, M. Ag
NIP. 197109082001121001



LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan dibawah ini, saya:

Nama : Linda Hayati
NIM : 271324742
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul:
Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Unggul Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar
adalah benar karya asli saya, kecuali lampiran yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 20 Juli 2018

Yang menyatakan



(Linda Hayati)

NIM: 271324742

ABSTRAK

Nama : Linda Hayati
Nim : 271324742
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan
Judul : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar.
Tebal Skripsi : 66
Pembimbing I : Dr. Basidin Mizal, M. Pd
Pembimbing II : Dr. Sri Rahmi, MA
Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah

Pelaksanaan dan pengelolaan pendekatan manajemen berbasis sekolah akan berjalan sesuai dengan harapan, jika semua pihak ikut mendukung pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah untuk mengetahui model pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar. Pendekatan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Kepala sekolah melibatkan seluruh pihak baik guru maupun karyawan di sekolah sehingga bisa saling bekerjasama dalam menjalankan tugas. Pelaksanaan model Manajemen Berbasis Sekolah diterapkan berdasarkan kebutuhan sekolah dengan berpedoman pada ketentuan yang telah diterapkan oleh pemerintah. Kepala sekolah menerapkan model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, fleksibilitas kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Faktor kendala penerapan MBS yaitu dana dan sarana/prasarana masih terbatas, peran masyarakat belum maksimal.

KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur kehadiran allah swt, tuhan semesta alam dan salam serta salawat teruntuk junjungan nabi besar muhammad saw. Penulis bersyukur kepada allah swt karena berkat limpahan rahmat, taufik dan hidayah-nya lah penulis dapat menyelesaikan proposal ini dengan judul **“Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Negeri 1 Unggul Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar “**

Dalam menyusun skripsi ini, Penulis mengalami berbagai kesulitan dan kendala. Hal ini dikarenakan oleh keterbatasan ilmu pengetahuan yang penulis miliki. Namun, berkat dorongan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak, hambatan tersebut dapat penulis atasi. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih banyak kepada semua pihak yang telah membantu dan memberi dorongan moril dan meteril. Penulis mengucapkan terima kasih kepada.

1. Dr. Mujiburrahman, M. Ag selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah banyak memberikan Motivasi kepada penulis selama mengikuti Studi.
2. Dr. Basidin Mizal, M. Pd selaku Pembimbing I yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini hingga selesai.
3. Dr. Sri Rahmi, MA selaku Pembimbing II yang telah memberi arahan dan motivasi kepada penulis selama ini.
4. Dr. Basidin Mizal, M. Pd selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam dan para staf dan dosen. Jasmadi, S. Pd., MA selaku Penasehat Akademik (PA) yang telah membantu penulis dalam mengadakan penelitian dan menyelesaikan Skripsi ini.
5. Kepada perpustakaan yang sangat membantu saya dalam mencari referensi-refensi dari mulai kuliah sampai menyelesaikan skripsi ini.

6. Kepada Keluarga Besar, khususnya kepada kedua orang tua tercinta ayahanda dan ibunda tercinta yang telah mendidik kami hingga saat ini, dan senantiasa memberikan doa dan nasehat-nasehat, dan semoga ayah ditempatkan ditempat yang baik. Abang dan Adik yang telah memberikan motivasi, doa dan material untuk keberhasilan penulis.
7. Kepada Kepala sekolah, guru, staf, dan siswa di SMA Darul Imarah yang telah memberikan izin, dan membantu penulis dalam penelitian sampai selesainya Skripsi Penulis.

Penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaannya, baik dari segi teknik penulisannya maupun dari segi pembahasannya, meskipun telah diusahakan dengan segala kemampuan yang ada. Karena itu, kritikan dan saran dari berbagai pihak yang bersifat membangun sangat diharapkan untuk kesempurnaan dimasa yang akan datang, dan diharapkan skripsi ini bermanfaat bagi yang memerlukan dan semoga kita selalu mendapatkan Ridha dan Rahmat dari Allah SWT. Amin Ya Rabbal'Alamin.

Banda Aceh, April 2018
Penulis

DAFTAR ISI

PENGESAHAN PEMBIMBING	
SURAT PERNYATAAN	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
LAMPIRAN-LAMPIRAN	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Kajian yang Relevan.....	7
F. Definisi Operasional	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Kepemimpinan Kepala Sekolah	11
1. Pengertian Kepemimpinan	11
2. Kepala Sekolah.....	14
3. Gaya Kepemimpinan.....	24
B. Manajemen Berbasis Sekolah	26
1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah	26
2. Model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	29
3. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Indonesia	30
4. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Sekolah.....	32
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	36
B. Kehadiran Peneliti di Lapangan	36
C. Lokasi Penelitian	37
D. Subyek Penelitian.....	37
E. Instrumen Pengumpulan Data	38
F. Teknik Pengumpulan Data	39

G. Analisis Data	41
H. Pengecekan Keabsahan Data.....	43
I. Tahap-tahap Penelitian.....	44
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	45
B. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplemen tasikanManajemen berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar	47
C. Model Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar	52
D. Kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Akabupaten Aceh Besar	59
 BAB V PENUTUP.....	61
A. Kesimpulan	61
B. Saran.....	62
 DAFTAR PUSTAKA	63
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 : Surat Keterangan Pembimbing Skripsi
- LAMPIRAN 2 : Surat Izin Penelitian dari Dekan FTK UIN Ar-Raniry
- LAMPIRAN 3 : Surat Keterangan Selesai Penelitian
- LAMPIRAN 5 : Kisi-kisi Instrumen Penelitian
- LAMPIRAN 6 : Daftar wawancara dengan Kepala SMA 1 Daru Imarah Aceh Besar
- LAMPIRAN 7 : Daftar wawancara dengan Kepala tata usaha SMA 1 Daru Imarah Aceh Besar
- LAMPIRAN 8 : Daftar wawancara dengan guru SMA 1 Daru Imarah Aceh Besar
- LAMPIRAN 9 : Dokumentasi Kegiatan Penelitian
- LAMPIRAN 10 : Daftar riwayat hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah faktor penting dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, yaitu meningkatkan kualitas manusia yang bertaqwa kepada Tuhan, berbudi pekerti luhur dan berkepribadian yang kuat, cerdas trampil dan membina hubungan yang baik antara sesama manusia dan lingkungan. Oleh karena itu, semua proses yang terjadi selama berlangsungnya pendidikan, perlu adanya pengembangan dan pengarahan agar menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Mulyasa upaya meningkatkan kualitas pendidikan terus menerus dilakukan baik secara konvensional maupun inovatif. Hal tersebut lebih terfokus lagi setelah diamanatkan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk meningkatkan mutu pada setiap jenis dan jenjang pendidikan.¹

Keberhasilan dan peningkatan mutu yang dicapai oleh sekolah tentunya bukan hanya kepala sekolah yang bergerak sendiri, tetapi ikut andil dari tenaga pendidik. Di dalam UU RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikatakan bahwa: “pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengembangan kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada

¹ Mulyasa. *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h. 2.

perguruan tinggi”.² Dalam hal ini yang dimaksud tenaga pendidik di sekolah adalah guru. Bahkan dapat dikatakan bahwa pengaruh guru sangat besar terhadap peningkatan mutu sekolah. Penyebabnya, guru lah yang berperan langsung dalam proses pendidikan yaitu proses pembelajaran. Keberhasilan serta peningkatan mutu di sekolah tentunya dilihat dari keberhasilan dalam proses pembelajaran tersebut.

Di dalam sebuah organisasi lembaga pendidikan yaitu sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin yang akan membawa sekolah pada arah tujuan yang mengarah pada pencapaian mutu sekolah sesuai dengan yang telah ditargetkan. Engkoswara dan Komariah menyatakan bahwa: “kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan suatu perubahan ke arah yang lebih positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan”.³ Kepala sekolah menjadi kunci keberhasilan dan kemajuan peningkatan mutu sekolah. Ini karena sekolah itu sendiri merupakan sebuah organisasi lembaga pendidikan yang harus memiliki seorang pemimpin yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas, hendaknya mampu membawa sekolah pada arah tujuan yang sesuai dengan visi misi, serta mampu mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi.

Kepala sekolah juga harus dapat mengatur lingkungan fisik untuk memotivasi guru agar dapat mengerjakan tugas secara maksimal. Menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Memberikan dorongan arahan dan dukungan kepada guru serta pemberian penghargaan kepada guru itu semua akan

² UU RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

³ Engkoswara dan Komariah, *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 30.

membangkitkan semangat kinerja guru. Seorang kepala sekolah juga perlu memberikan hukuman kepada guru-guru yang salah. Ia juga berperan mengawasi kegiatan guru dalam melaksanakan pembelajaran.

Munculnya paradigma guru tentang manajemen pengelolaan sekolah yang bertumpu pada penciptaan iklim yang demokratisasi dan pemberian kepercayaan yang lebih luas kepada sekolah untuk menyelenggarakan pendidikan secara efisien dan berkualitas. Hal ini sangat didukung dengan dikeluarkannya UU No.22 Tahun 1999, selanjutnya diubah dengan UU No.32 Tahun 2004 yaitu Undang-Undang otonomi daerah yang kemudian diatur oleh PP No.33 Tahun 2004 yaitu adanya penggeseran kewenangan dan pemerintah pusat ke pemerintah daerah dalam berbagai bidang termasuk bidang pendidikan kecuali agama, politik luar negeri, pertahanan dan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal.⁴

Bidang pendidikan di atas disebutkan dalam UU No.20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dengan pasal 51 yang menyatakan, "Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah didasarkan pada standar pelayanan minimum dengan prinsip manajemen berbasis sekolah."⁵

Manajerial adalah perpaduan seni dan ilmu, sebuah ilmu dalam mengatur segala sesuatunya dengan benar. Pelaku ilmu ini disebut dengan manajer (pemimpin). Gaya manajerial adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk

⁴ PP No.33 Tahun 2004 tentang pergeseran wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah.

⁵ Undang-Undang RI No.20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Fokus Media, 2006), h. 83.

mencapai tujuan organisasi. Gaya manajerial yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan maka akan mengakibatkan adanya disharmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin.⁶

Gaya manajerial adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seorang manajer (pemimpin) dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung kondisi kepemimpinannya. Gaya manajerial menjadi norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain serta sebagai suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh manajer (pemimpin) dan diketahui pihak-pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar, ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan implementasi manajemen berbasis sekolah. Pelaksanaan dan pengelolaan pendekatan manajemen berbasis sekolah belum berjalan sesuai dengan harapan. Hal ini dikarenakan tidak semua pihak ikut mendukung pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah. Sehingga, pelaksanaannya belum berjalan dengan maksimal.

Berdasarkan permasalahan di atas, penulis mengambil judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar”.

⁶ Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), h. 29

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
2. Bagaimanakah model pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
3. Apa saja kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka peneliti menetapkan beberapa tujuan yang akan dicapai. Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar.
2. Untuk mengetahui model pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar.
3. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoritis. Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman penulis tentang hakikat kepemimpinan, pengembangan serta pelaksanaannya dalam implementasi manajemen berbasis sekolah dan diharapkan menjadi masukan serta menambah paradigma baru bagi sekolah dalam mengembangkan kepemimpinan dengan mengasah kemampuan sumber daya yang ada.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi guru, digunakan untuk memotivasi guru dalam pemanfaatan sarana sekolah, serta mencari dan mengembangkan metode pembelajaran yang bervariasi guna meningkatkan mutu pendidikan, khususnya dalam mengembangkan kurikulum berbasis kompetensi serta hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan sehingga dapat digunakan sebagai dasar penelitian-penelitian selanjutnya.
2. Bagi siswa, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi peserta didik untuk mempelajari kimia dengan lebih bersemangat lagi karena adanya proses pembelajaran yang variatif.
3. Bagi sekolah, penelitian ini diharapkan dapat membantu para guru dalam mempersiapkan diri sebagai calon pengajar.

E. Kajian yang Relevan

Dalam pembahasan mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah, penulis menemukan literatur yang berkaitan langsung dengan pokok masalah terkait. Peneliti membaca beberapa karya tulis yang membahas tentang pembahasan tersebut.

Penelitian pertama dilakukan oleh Thamrin yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kepemimpinan di SMA Negeri 3 Singkawang)*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan kepemimpinan kepala SMA Negeri 3 Singkawang dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Pelaksanaan tugas kepemimpinan kepala sekolah terungkap dalam tugas penilaian, pemberdayaan, pelibatan, pemberian motivasi dan partisipasi staf tata usaha, guru-guru, siswa, orangtua dan masyarakat dalam kaitan dengan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 3 Singkawang. Sebagai manejer, kepala sekolah berhasil menerapkan MBS di SMA Negeri 3 Singkawang.⁷

Penelitian kedua dilakukan oleh Hira yang berjudul *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK 1 Sedayu*. Hasil penelitian tentang gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK 1 Sedayu, diperoleh rerata persentase dari gaya kepemimpinan Path Goal sebesar 83,35 % artinya memiliki interpretasi yang sangat tinggi dengan kategori “amat baik” (81-100%). Selanjutnya untuk perolehan rerata persentase dari gaya kepemimpinan transformasional sebesar 79,99 %; artinya memiliki interpretasi

⁷ Thamrin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kepemimpinan di SMA Negeri 3 Singkawang)*. Skripsi. (Pontianak: Universitas Tanjung Pura, 2013)

tinggi dengan kategori “baik” (61-81%). Hal ini menunjukkan bahwa dalam memimpin sekolahnya, Kepala Sekolah cenderung menggunakan gaya kepemimpinan Path Goal dengan karakteristik kepemimpinan yang direktif, supportif, partisipatif, goal oriented, selain itu Kepala Sekolah juga menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki karakteristik memberi visi dan misi, inspirasi, simulasi intelektual, dan konsiderasi yang bersifat individual disesuaikan dengan situasi dan kondisinya. Sedangkan untuk Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah, diperoleh rerata persentase sebesar 79,01%; artinya memiliki interpretasi tinggi dengan kategori “baik” (61-81%). Hal ini menunjukkan bahwa SMK 1 Sedayu telah menerapkan model sistem Manajemen Berbasis Sekolah baik, yang meliputi fungsi-fungsi manajemen jelas, urusan-urusan sekolah komprehensif, pola manajemen sekolah desentralistik, tata kelola yang baik, pemantauan/supervisi pelaksanaan MBS, dan siklus pengembangan manajemen sekolah yang diterapkan dengan baik.⁸

Penelitian ketiga dilakukan oleh Elirina (2014) yang berjudul *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Ketahun*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Ketahun. Penelitian ini memberikan kesimpulan menunjukkan bahwa kepala Sekolah dalam melaksanakan gaya partisipatif, demokratis, iklim sekolah yang sehat dan harmonis di sekolah-sekolah. Seperti menjunjung tinggi nilai-nilai kebersamaan dan melaksanakan visi sekolah menggunakan gaya partisipatif saat

⁸ Hira. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK 1 Sedayu*. Skripsi. (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2015).

menjelaskan peraturan sekolah yang telah ditetapkan menggunakan partisipatif dan demokratis, kepala Sekolah untuk meningkatkan disiplin guru seperti ketepatan waktu datang ke sekolah dengan jadwal yang telah ditetapkan menggunakan gaya iklim sekolah yang sehat dan harmonis dan kepala sekolah adil dalam pembagian tugas dan kesejahteraan dipandu oleh peraturan dan program menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif, demokratis, iklim sekolah yang sehat dan harmonis.⁹

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti merupakan implementasi yang Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar. Penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang telah dipaparkan di atas. Hal ini dikarenakan penelitian ini dilakukan di lokasi yang berbeda dengan subjek penelitian yang berbeda pula. Sehingga, hasil penelitian ini belum dapat dipastikan akan memberikan hasil yang sama.

F. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahan dalam memaknai suatu istilah, maka penulis mencantumkan beberapa istilah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah.

⁹ Elirina. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Ketahun*. Skripsi. (Semarang: UNNES, 2014)

2. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan pelaksanaan dalam pengelolaan persekolahan yang memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada institusi sekolah untuk mengatur kehidupan sesuai dengan potensi, tuntutan dan kebutuhan sekolah yang bersangkutan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang lain untuk mengambil langkah-langkah atau tindakan menuju suatu sasaran bersama. Karena itu kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata pimpin. Kata pimpin mengandung pengertian mengatur, mengarahkan, menuntun, membina ataupun mempengaruhi. Menurut Ajeng “Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk mengambil langkah – langkah atau tindakan menuju suatu sasaran bersama. Karena itu kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”.¹³

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Menurut Turney dalam Yamin dan Maisah mendefinisikan: “kepemimpinan sebagai suatu group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah

¹³Ajeng. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur* . Jurnal Administrasi Negara. ISSN 0000-0000 Tahun 2013.

pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik- teknik manajemen”.¹⁴

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Setelah pembahasan beberapa pengertian kepemimpinan secara umum di atas, maka untuk pembahasan selanjutnya akan dipersempit lingkup pembahasannya, yaitu hanya ruang lingkup kepemimpinan yang bergerak dalam bidang pendidikan. Danim menyatakan kepemimpinan sekolah (*school leadership*) adalah proses membimbing dan membangkitkan bakat dan energi guru, murid dan orang tua untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikehendaki¹⁵. Menurut Lianti kepemimpinan kepala sekolah adalah segala upaya yang dilakukan dengan hasil yang dapat diapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien¹⁶.

Oleh karena itu, kepala sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, dilihat dari status dan cara pengangkatannya adalah tergolong pemimpin resmi, *formal leader* atau *status leader*. Sudah selayaknya seorang kepala sekolah memiliki

¹⁴ Yamin & maisah, *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), h. 23.

¹⁵ Danim, Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ) Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos*. (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 23

¹⁶ Lianti, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta. Rineka Cipta, 2013), h. 90.

pengetahuan yang luas tentang penyelenggaraan pendidikan serta kerja guru di sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik adalah seorang kepala sekolah yang memiliki karakter atau ciri-ciri khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, diklat dan ketrampilan profesional, pengetahuan administrasi dan pengawasan. Menurut Rachmawati kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁷

Nuchiyah menyebutkan bahwa kepala Sekolah merupakan suatu faktor yang terpenting dalam proses pencapaian, keberhasilan sekolah dalam pencapaian tujuannya.¹⁸ Dengan demikian kepala sekolah sangat diharapkan pengaruhnya untuk mengendalikan agar pendidikan berjalan sesuai harapan semua pihak. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah tergantung kepada guru karena guru merupakan ujung tombak pelaksanaan pendidikan.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus memiliki sejumlah kemampuan. Suhardiman mengemukakan bahwa: “kepala sekolah yang direkrut tentu saja harus memiliki sejumlah kompetensi, yang meliputi kompetensi (1) kepribadian, (2) manajerial, inovatif, bekerja keras (3) kewirausahaan, (4)

¹⁷ Rachmawati, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang, ISSN No.108 tahun 2013.

¹⁸ Nurchiyah *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar*. Jurnal Pendidikan Dasar, ISSN. Volume : V - Nomor : 7 tahun 2015.

supervise dalam rangka meningkatkan mutu profesi pendidik, dan (5) sosial (permediknas No. 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah (madrasah)).¹⁹

Dengan demikian dapat disimpulkan sementara bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah, paling tidak ada empat gaya kepemimpinan yang sering dilakukan kepala sekolah dan dipandang representatif terhadap peningkatan kinerja guru, yakni gaya kepemimpinan transaksional, visioner, transformasional dan situasional.

2. Kepala Sekolah

Menurut Rohamah “Kepala sekolah adalah manajer di sekolah yang harus memiliki kompetensi manajerial di sekolah”.²⁰ Kepala sekolah sebagai guru yang mendapat tugas tambahan bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan di tingkatan sekolah yang dipimpin. Kepala sekolah juga bukanlah orang yang bertanggung jawab satu-satunya terhadap suatu sekolah, karena masih banyak faktor lainnya. Sebagai contoh, adanya guru yang dipandang sebagai faktor kunci yang berhadapan langsung dengan para peserta didik dan faktor yang tidak kalah penting lainnya adalah lingkungan yang mempengaruhi terhadap proses pembelajaran. Namun demikian kepala sekolah memiliki peran yang paling berpengaruh terhadap jalannya sistem yang ada di sekolah.

Sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah harus mampu meyakinkan stafnya untuk memahami tujuan bersama yang ingin dicapai. Seorang pimpinan yang profesional harus mampu mengajak staf untuk saling bertukar pendapat, ide

¹⁹ Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), h. 29.

²⁰ Rohamah, *Manajemen Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 29.

dan gagasan sebelum menetapkan tujuan bersama. Disamping itu kepala sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi serta mampu menciptakan suasana kerja yang aman, menyenangkan dan penuh semangat. Sunarto menyatakan bahwa kepemimpinan dalam konteks sekolah lebih menekankan pada terjadinya hubungan antara personil sekolah serta menciptakan iklim kebersamaan dan saling memiliki yang ditandai dengan rasa kebersamaan dalam bekerja.²¹ Dalam kondisi seperti itu akan tercipta hubungan yang harmonis diantara seluruh personil sekolah (Kepala sekolah, Guru, Staf Tata Usaha, Siswa, masyarakat, dll). Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

Daryanto menjelaskan bahwa kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar Pancasila yang bertujuan untuk: a. Meningkatkan ketakwaannya terhadap Tuhan Yang Maha Esa. b. Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan. c. Mempertinggi budi pekerti.

²¹ Sunarto. *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), h.109.

d. Memperkuat kepribadian. e. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.²²

Selanjutnya, Hermanto menjelaskan bahwa: “Kepemimpinan yang efektif dari seorang kepala sekolah adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara, dan mengembangkan usaha dan iklim yang kooperatif dalam kehidupan organisasional, dan yang tercermin dalam kecekatannya mengambil keputusan.”²³

Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah merupakan guru yang mendapat tugas tambahan dalam memimpin sekolah dan bertanggung jawab terhadap keberlangsungan sekolah demi terwujudnya tujuan bersama dari sekolah tersebut. Seorang kepala sekolah yang profesional harus dapat meyakinkan masyarakat bahwa sekolah yang ia pimpin telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan monitoring yang berkualitas.

Kepala sekolah bertugas dan bertanggung jawab untuk menjalankan sekolah dengan profesional. Berdasarkan hal tersebut, maka untuk menunjang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya tentunya diperlukan kualifikasi dan kompetensi tertentu yang kemudian menjadi syarat agar seseorang dapat diangkat menjadi kepala sekolah di suatu lembaga pendidikan. Seperti yang dikatakan Muhaimin bahwa: “untuk menjadi seorang kepala sekolah/ madrasah tidak hanya sekedar memiliki surat keputusan (SK), walaupun SK dapat digunakan untuk membuka kesempatan menjadi kepala sekolah/ madrasah yang baik”.²⁴

²² Daryanto, *Pengelolaan Pengajaran*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), h. 14.

²³ Hermanto, *Kepemimpinan dan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 20.

²⁴ Muhaimin, *Strategi Belajar Mengajar*. (Surabaya: Citra Media, 2014), h. 30.

Menurut Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/Madrasah terdapat kualifikasi secara umum dan khusus. Berikut ini penjelasan mengenai kualifikasi umum dan khusus yang harus dipenuhi sebagai kepala sekolah.

a. Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah

Kualifikasi secara umum yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi
- 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun
- 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak /Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.²⁵

b. Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah Menengah Atas/ Madrasah Aliyah dapat diuraikan sebagai berikut.

- 1) Berstatus sebagai guru SMA/ MAs
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA
- 3) Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.²⁶

Selain diperlukan kualifikasi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, diperlukan pula beberapa kompetensi yang dapat dijadikan sebagai dasar agar mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Berdasarkan Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/

²⁵ Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/ Madrasah

²⁶ Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Madrasah, kompetensi yang harus dimiliki sebagai seorang kepala sekolah tersebut meliputi: “kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial”.²⁷ Kemudian kompetensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Kepribadian

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan bagi komunitas di sekolah/ madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/ madrasah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Manajerial

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/ madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah/ madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.

²⁷ Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

- 11) Mengelola keuangan sekolah/ madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/ madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/ madrasah.
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah/ madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/ madrasah.
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.²⁸

c. Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/ madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/ madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/ madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/ madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/ jasa sekolah/ madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Supervisi

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.²⁹

e. Sosial

Kualifikasi yang harus dimiliki kepala sekolah dalam aspek sosial dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/ madrasah.

²⁸ Wibowo, *Macam-macam Kompetensi*. (Bandung: Alfabeta, 2014) h. 67

²⁹ Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kualifikasi dan kompetensi kepala sekolah yang telah dijelaskan di atas tentunya akan sangat menunjang dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah harus mampu memberdayakan dan mengelola sumber daya yang dimiliki sekolah secara optimal yaitu tenaga pendidik/ guru.

Wahyudi menjelaskan bahwa kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala sekolah sangatlah beragam namun diantara sejumlah kompetensi yang ada, terdapat tujuh kompetensi sebagai dasar dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah, yaitu kompetensi merumuskan visi, merencanakan program, membangun komunikasi, hubungan masyarakat dan kerjasama, mengelola sumber daya manusia, pengambilan keputusan dan mengelola konflik.³⁰

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diketahui bahwa kepala sekolah dapat melaksanakan tugas dengan baik jika kompetensi yang dasar telah dimiliki oleh kepala sekolah. Hal ini dikarenakan, sekolah merupakan sebuah lembaga yang besar dan memiliki banyak permasalahan yang harus dapat diselesaikan dengan langkah-langkah yang tepat. Oleh karena itu, dibutuhkan kompetensi yang tepat bagi seorang kepala sekolah.

Menurut Makawimbang “mutu pendidikan mempunyai makna sebagai suatu kadar proses dan hasil pendidikan secara keseluruhan yang ditetapkan sesuai

³⁰ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 33.

dengan pendekatan dan kriteria tertentu. Dalam konteks pendidikan, mutu pendidikan mencakup input, proses dan output pendidikan”.³¹

Nuchiyah menyatakan “kepemimpinan kepala sekolah dapat diklasifikasikan atas beberapa peran, yaitu sebagai edukator (pendidik, sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai leader, sebagai inovator dan sebagai motivator”.³²

Pendapat di atas, sesuai dengan pendapat Daryanto yang menyebutkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin sebagaimana yang disampaikan berikut ini:

- a. Kepala sekolah sebagai *educator* (Pendidik), dalam hal ini kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat nilai kepada para tenaga kependidikan yaitu: pembinaan mental tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak, pembinaan moral yang berkaitan dengan ajaran baik buruk suatu perbuatan, sikap, kewajiban sesuai tugas masing-masing, pembinaan fisik terkait kondisi jasmani atau badan dan penampilan secara lahiriyah serta pembinaan artistik terkait kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.
- b. Kepala sekolah sebagai *manager* (pengelola) hendaknya mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar lembaga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- c. Kepala sekolah sebagai *administrator* merupakan penanggung jawab atas kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran.
- d. Kepala sekolah sebagai *supervisor* dituntut untuk mampu meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan untuk kemajuan lembaga.
- e. Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) berupaya memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka dan berkomunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

³¹ Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 30.

³² Nurchiyah, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar*. Jurnal Pendidikan Dasar, ISSN. Volume : V - Nomor : 7 tahun 2015.

- f. Kepala sekolah sebagai *motivator*. Dalam hal ini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya.³³

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat diketahui bahwa kepala sekolah memiliki beberapa peran dalam memimpin sekolah. Peran yang harus dimiliki kepala sekolah adalah sebagai (1) pendidik, (2) *manager*, (3) *administrator*, (4) *supervisor*, (5) *leader* dan (6) *motivator*. Masing-masing peran harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, sehingga peran yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat tercapai sesuai dengan ketentuan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan menjadi efektif apabila mampu bertanggung jawab terhadap proses kepemimpinannya dengan mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan teamnya. Kreativitas dan inisiatif kepala sekolah dalam mengarahkan teamnya kearah kemajuan merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggung jawab. Fungsi utamanya adalah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien. Hamdaini menjelaskan tugas kepala sekolah yaitu:

1. Menciptakan suasana yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.
2. Mempunyai komitmen secara pro-fesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
3. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai sesuai kepercayaan yang diberikan kepadanya.³⁴

Hadis dan Nurhayati menjelaskan kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor antara lain sebagai berikut:

1. Mendiskusikan tentang tujuan-tujuan dan filsafat pendidikan di sekolah.

³³ Daryanto. *Pengelolaan Pengajaran*. (Jakarta:Rineka Cipta, 2012), h. 14.

³⁴ Hamdaini. *Pentingnya Peningkatan Kualitas Pengawas Sekolah/Madrasah*. Jurnal Darussalam. Vol. 7. No. 2 Tahun 2015.

2. Mendiskusikan tentang metode dan teknik mengajar guru.
3. Membimbing guru menyusun administrasi pembelajaran.
4. Membimbing guru dalam memilih buku mengajar dan referensi.
5. Membimbing guru dalam menganalisis dan menginterpretasi tes hasil belajar.
6. Melakukan kunjungan kelas.
7. Melakukan observasi kepada guru demi perbaikan cara-cara mengajarnya
8. Mengadakan pertemuan individual dengan guru-guru tentang masalah yang dihadapi³⁵

Berdasarkan teori di atas, maka dapat diketahui bahwa indikator tanggung jawab kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya seperti mengatur proses belajar mengajar, kesiswaan, personalia, peralatan pemeliharaan gedung, keuangan dan hubungan sekolah dan masyarakat. Tanggung jawab tersebut wajib dijalankan oleh kepala sekolah sebagai bentuk pengabdian seorang kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Semakin baik kepala sekolah menjalankan tugasnya, maka akan semakin baik pula sekolah tersebut dalam mencapai tujuan pendidikan.

Penjelasan berkaitan dengan peran dan tanggung jawab kepala sekolah menunjukkan adanya perbedaan keduanya. Tanggung jawab harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan diharapkan dapat mencapai targetnya selaku kepala sekolah.

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang menandai ciri seseorang.³⁶ Sedangkan kata pemimpin biasanya mengindikasikan pada orang-orang yang memiliki posisi untuk mengarahkan dalam sebuah organisasi, mengetahui semua

³⁵ Hadis dan Nurhayati, *Kepala Sekolah dan Peningkatan Mutu Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h 20.

³⁶ Kamisa, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Kartika, 1997), h. 186.

proses dalam organisasi, mengalokasikan sumber-sumber daya dengan bijaksana dan mendayagunakan kemungkinan terbaik terhadap orang-orangnya. Pemimpin selalu terkait erat dengan keberadaan organisasi.³⁷

Pemimpin merupakan suatu jabatan yang memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi, mereka bertanggung jawab untuk membuat rencana, mengatur, mengkoordinasi, memimpin dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai tujuan organisasi serta menangani dan menghadapi berbagai situasi kondisi yang muncul di dalam organisasinya.

Sementara itu menurut Purwanti mengatakan gaya kepemimpinan di bagi menjadi 3 (tiga) yaitu sebagai berikut :

(1) Kepemimpinan yang otokratik.

Dalam kepemimpinan yang otokratik, pemimpin bertindak sebagai ditator terhadap anggota – anggota kelompoknya. Baginya, pemimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan pemimpin yang otokratik hanya dibatasi oleh undang – undang penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah, kewajiban bawahan atau anggota – anggotanya hanyalah mengikuti dan menjalankan tidak boleh membantah ataupun memberikan saran.³⁸

(2) Kepemimpinan yang *laissez faire*.

Dalam gaya kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan pimpinan. Gaya ini diartikan sebagai membiarkan orang-orang berbuat

³⁷ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Grasindo, 2006), h. 159.

³⁸ Purwanti, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur*. Jurnal Administrasi Negara, ISSN No. 210 Tahun 2013.

sekehendaknya. Pemimpin yang termasuk gaya ini sama sekali tidak memberikan control dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan kepada anggota-anggota kelompoknya, tanpa petunjuk atau saran-saran dari pimpinan. Kekuasaan dan tanggung jawab simpang siur berserakan diantara anggota-anggota kelompok, tidak merata.³⁹

(3) Kepemimpinan yang Demokratis.

Pemimpin yang memiliki gaya demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan dengan anggota-anggota kelompok bukan sebagai majikan terhadap buruhnya, melainkan sebagai saudara tua di antara teman-teman sekerjanya, atau sebagai kakak terhadap saudaranya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.⁴⁰

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang paling ideal adalah gaya kepemimpinan yang demokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang menjadikan orang-orang yang dipimpinnya sebagai pihak yang berhak dibimbing dan diarahkan. Sehingga, dalam proses penyampaian tugas dan kewajiban dilakukan dengan cara yang bijaksana dan tepat.

³⁹ Purwanti, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah...*,

⁴⁰ Purwanti, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur*. Jurnal Administrasi Negara, ISSN No. 210 Tahun 2013.

B. Manajemen Berbasis Sekolah

1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Secara leksikal, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berasal dari 3 kata, yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah.⁴¹ Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar mengajar serta tempat untuk menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut, maka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran.

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

Dari asal usul peristilahan, MBS adalah terjemahan langsung dari *School Based Management* (SBM).⁴² Istilah ini mula-mula muncul di Amerika Serikat pada tahun 1970-an sebagai alternatif untuk mereformasi pengelolaan pendidikan atau sekolah. Reformasi itu diperlukan karena kinerja sekolah selama puluhan tahun tidak dapat menunjukkan peningkatan yang berarti dalam memenuhi tuntutan perubahan lingkungan sekolah.

⁴¹ Nurkolis, *Manajemen Berbasis...*, h. 1.

⁴² Depdiknas, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Program Guru Bantu-Direktorat Tenaga Kependidikan, 2003), h. 5.

Gagasan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dalam Bahasa Inggris *School Based Management* (SBM) pada dewasa ini menjadi perhatian para pengelola pendidikan, mulai dari tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota, sampai dengan tingkat sekolah. Sebagaimana dimaklumi, gagasan ini semakin mengemuka setelah dikeluarkannya kebijakan desentralisasi pengelolaan pendidikan seperti diisyaratkan oleh UU No.32 Tahun 2004. Produk hukum tersebut mengisyaratkan pergeseran kewenangan dalam pengelolaan pendidikan dan melahirkan wacana akuntabilitas pendidikan. Gagasan MBS perlu dipahami dengan baik oleh seluruh pihak yang berkepentingan (*Stakeholder*) dalam penyelenggaraan pendidikan, khususnya sekolah, karena implementasi MBS tidak sekedar membawa perubahan dalam kewenangan akademik sekolah dan tatanan pengelolaan sekolah, akan tetapi membawa perubahan pula dalam pola kebijakan dan orientasi partisipasi orang tua dan masyarakat dalam pengelolaan sekolah.

MBS sebagai system pengelolaan persekolahan yang memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada institusi sekolah untuk mengatur kehidupan sesuai dengan potensi, tuntutan dan kebutuhan sekolah yang bersangkutan. Dalam MBS, sekolah merupakan institusi yang memiliki *full authority and responsibility* untuk secara mandiri menetapkan program-program pendidikan (kurikulum) dan implikasinya terhadap berbagai kebijakan sekolah sesuai dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan yang hendak dicapai di sekolah.⁴³

Dengan demikian, pada hakekatnya, MBS merupakan desentralisasi kewenangan yang memandang sekolah secara individual. Sebagai bentuk

⁴³ Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Konsep, strategi dan. Implementasi. (Bandung : PT Remaja Rosdakary, 2011) h. 56

alternatif sekolah dalam program desentralisasi bidang pendidikan, maka otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan disamping agar sekolah lebih tanggap terhadap kebutuhan sekolah.

Secara umum, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat diartikan model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Dengan otonomi yang lebih besar, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri.

2. Model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Indonesia disebut Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, fleksibilitas kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁴⁴

⁴⁴ Anon, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Buku I Konsep dan Pelaksanaan*, (Jakarta: Direktorat SLP Dirjen Dikdasmen Depdiknas, 2001), h. 3.

Sesuai dengan konsep Depdiknas menyebutkan bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah: guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua dan masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Manajemen Berbasis Sekolah memungkinkan kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua untuk dapat memberikan kontrol terhadap proses pendidikan lebih optimal karena mereka diberikan tanggung jawab membuat keputusan tentang anggaran, ketenagaan, dan kurikulum. Melalui pelibatan semua pihak dalam membuat keputusan-keputusan kunci, diharapkan dapat menciptakan iklim belajar siswa yang lebih efektif.⁴⁵

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sekolah merupakan manajemen meningkatkan mutu berbasis sekolah, manajemen sekolah memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah, manajemen berbasis sekolah merupakan strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik.

3. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Indonesia

Berdasarkan latar belakangnya, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Indonesia muncul karena fakta menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia rendah. Rendahnya kualitas pendidikan ini ditandai dengan adanya beberapa indikator, seperti pelajar dan mahasiswa Indonesia tidak dapat bersaing di taraf internasional, peringkat sekolah dan perguruan tinggi di Indonesia belum

⁴⁵ Depdiknas. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*. (Jakarta: Depdikbud, 2013). h. 29.

bisa menduduki peringkat papan atas, lulusan sekolah dan perguruan tinggi tidak sanggup berkompetensi dalam merebut pasaran kerja nasional ataupun internasional, dan yang paling parah lagi lulusan pendidikan kita tidak dapat membentuk manusia yang bertanggung jawab.

Adanya desakan dan kritikan dari masyarakat luas memaksa pemegang otoritas pendidikan untuk mereformasi dirinya sendiri. Desakan tersebut semakin kuat ketika melihat sistem pengelolaan anggaran pendidikan di departemen pendidikan banyak mengalami penyimpangan. Setiap tahunnya departemen ini menduduki peringkat teratas dalam rekor kebocoran dan penyalahgunaan anggaran pendidikan. Hal ini tidak bisa terus dibiarkan ketika krisis ekonomi menerpa Indonesia sejak Juli 1997, yang kemudian menjadi krisis multidimensi yang menyerang seluruh persediaan masyarakat Indonesia. Salah satu cara yang dipilih adalah dengan model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Seiring dengan upaya reformasi di bidang pendidikan tersebut, secara nasional juga sedang diupayakan reformasi sistem administrasi pemerintahan yang dikenal dengan sistem pemerintahan daerah melalui UU Nomor 22 Tahun 1999. Namun, sebenarnya landasan hukum Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bukanlah UU tersebut, karena desentralisasi berdasar UU itu hanya sampai pada tingkat pemerintah daerah kabupaten atau kota. Sementara itu, desentralisasi pendidikan model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) langsung ke tingkat sekolah.

Munculnya UU Nomor 22 Tahun 1999 tersebut membawa dampak yang positif ataupun negatif. Pertama, dampak positif akan terjadi apabila walikota atau

bupati kemudian mengerti desentralisasi model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) ini sehingga bersedia melimpahkan kekuasaan dan kewenangannya kepada sekolah secara langsung.⁴⁶ Kedua, dampak negatifnya akan terjadi apabila bupati atau walikota menggunakan aji mumpung atas kekuasaannya dalam bidang pendidikan sehingga ingin menguasai sepenuhnya penyelenggaraan pendidikan di daerah tersebut. Apabila hal ini terjadi maka penyelenggaraan dan pengaturan pendidikan akan dikendalikan pada tingkat kabupaten atau kota. Bila demikian, maka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tidak akan dapat berjalan secara efektif karena sekolah-sekolah tidak akan memiliki kekuasaan dan wewenang dalam mengatur dirinya sendiri.⁴⁷

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Sekolah

Tugas kepala sekolah yang berhubungan dengan manajerial sekolah diantaranya kepemimpinannya sebagai kepala sekolah yang bertanggung jawab atas seluruh kebijakan sekolah, diantaranya sebagai motivator bagi para tenaga pendidik atau guru. Peningkatan kualitas pendidikan mutlak dilakukan oleh kepala sekolah dengan pembinaan kurikulum, kelembagaan, ketenagaan, sarana dan prasarana serta perubahan sistem lainnya sebagai agen perubahan melalui kegiatan pembenahan kepemimpinan sekolah.

Kompri menjelaskan secara rinci tugas kepala sekolah dalam tiga bidang berikut ini:

1. Tugas kepemimpinan kepala sekolah dalam bidang administrasi

⁴⁶ UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah

⁴⁷ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah...*, h. 262.

Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi dapat digolongkan menjadi enam bidang, yaitu:

a) Pengelolaan pengajaran.

Pengelolaan pengajaran ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini antara lain:

- (1) Pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap bidang studi dan tiap kelas.
- (2) Menyusun program sekolah untuk satu tahun.
- (3) Menyusun jadwal pelajaran.
- (4) Mengkoordinir kegiatan-kegiatan penyusunan model satuan pengajaran.
- (5) Mengatur kegiatan penilaian.
- (6) Melaksanakan norma-norma kenaikan kelas.
- (7) Mencatat dan melaporkan hasil kemampuan belajar murid.
- (8) Mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah.
- (9) Mengkoordinir program non kurikuler.
- (10) Merencanakan pengadaan.
- (11) Memelihara dan mengembangkan buku perpustakaan sekolah dan alat-alat pelajaran.⁴⁸

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diketahui bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam bidang administrasi untuk memotivasi guru terdiri atas beberapa aspek. Aspek-aspek tersebut disusun untuk melengkapi segala kebutuhan administrasi guru, sehingga memudahkan guru dalam pelaksanaan proses pengajaran.

b) Pengelolaan kepegawaian

Dalam bidang ini mencakup penyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan kenaikan pangkat, cuti, pembagian tugas-tugas di kalangan

⁴⁸ Kompri, *Standarisai Kompetensi Kepala Sekolah. Pendekatan Teori untuk Praktek Profesional*. (Jakarta: Kencana, 2017), h. 20.

anggota staf sekolah, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan serta penerapan kode etik jabatan.

c) Pengelolaan peserta didik

Dalam bidang pengelolaan peserta didik, kegiatan yang tampak adalah perencanaan dan penyelenggaraan penerimaan peserta didik baru, pengaturan kelaspeserta didik, masuk dan mutasi peserta didik, pelayanan khusus bagi peserta didik, pengaturanaktivitas pengajaran, kegiatan evaluasi, dan pelaporan hasil peserta didik kepada orang tua.⁴⁹

d) Pengelolaan gedung dan halaman

Pengelolaan gedung dan halaman dimulai dari perencanaan, pengadaan, inventarisasi, pengaturan pemakaian, pemeliharaan, rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan, kebersihan. Memenuhi kebutuhan peserta didik yang berupa antara lain gedung (ruangan sekolah), perpustakaan sekolah, lapangan tempat bermain, kebun dan halaman sekolah, meubel sekolah, alat-alat pelajaran klasikal dan alat-alat peragam, alat-alat permainan dan rekreasi, fasilitas pemeliharaan sekolah, perlengkapan bagi penyelenggaraan khusus, transportasi sekolah, dan alat-alat komunikasi.

e) Pengelolaan keuangan

Dalam hal pengelolaan keuangan, gaji dewan guru dan staf sekolah, kebutuhan penyelenggaraan sekolah, kebutuhan sarana dan prasarana pendukung

⁴⁹ Ali Imron, *Manajemen Peserta didik berbasis sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara 2012) h. 6

peserta didik, pemenuhan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan sekolah dan perayaan hari – hari besar nasional dan perayaan hari besar keagamaan.⁵⁰

f) Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat

Dalam bidang pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, dalam rangka pembinaan hubungan baik dengan stake holder serta membangun partisipasi masyarakat termasuk orang tua peserta didik, maka perlu ditingkatkan dan dikelola secara baik hubungan antara sekolah dengan masyarakat yang di dalamnya juga terlibat lembaga sosial masyarakat.

2. Tugas Kepala Sekolah Dalam Bidang Supervisi

Kepala Sekolah dalam bidang supervisi bertugas untuk membimbing, memberikan bantuan, melakukan pengawasan dan memberi penilaian kepada guru. Bantuan, bimbingan, pengawasan serta penilaian dilaksanakan pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih bermutu.⁵¹

3. Peran Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan

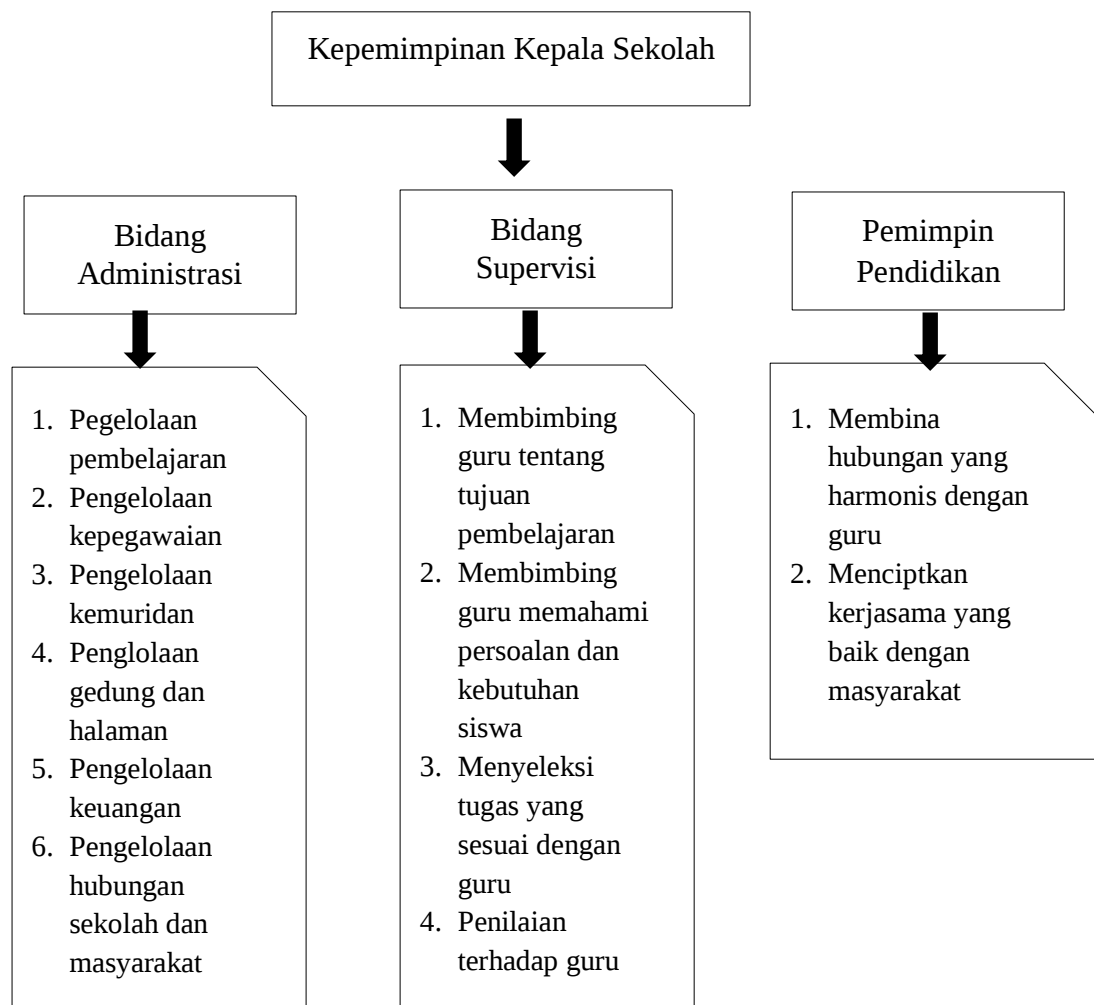
Peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan secara umum di bidang pengajaran, bidang kurikulum, bidang administrasi peserta didik, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, perencanaan dan perlengkapan serta organisasi sekolah. Kepala sekolah merupakan kunci utama yang harus

⁵⁰ Burhanuddin, *Analisis Administrasi* (Bandung : Rosdakarya, 2004) h. 19

⁵¹ Hermanto, *Kepemimpinan dan Kepala Sekolah*. (Bandung:Alfabeta, 2013) h. 45

menaruh perhatian penuh terhadapapa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah.

Dalam rangka mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien, seorang kepala sekolah dituntut untuk berperan aktif dalam membina dan mengembangkan hubungan kerjasama yang baik antara sekolah dengan masyarakat. Hubungan yang baik ini akan membentuk partisipatif aktif dan saling pengertian antara sekolah, orang tua dan masyarakat. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat peneliti menggambarannya dalam bentuk bagan berikut:⁵²



⁵² Kompri, *Stand* Bagan 2.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena yang sedang terjadi yang diamati oleh peneliti.²⁹ Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode yang bersifat deskriptif, analisis, yaitu metode yang bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan masalah yang sedang terjadi dengan cara mengumpulkan dan menganalisis data secara objektif. Adapun dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan data *field research*, yaitu dengan cara mengadakan penelitian lapangan untuk mendapatkan data dan informasi yang objektif.

B. Kehadiran Peneliti di Lapangan

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai pengumpul data dan sebagai instrumen aktif dalam upaya mengumpulkan data-data di lapangan. Sedangkan instrumen pengumpulan data yang lain selain manusia adalah berbagai bentuk alat-alat bantu dan dokumen-dokumen lainnya yang dapat digunakan untuk menunjang keabsahan hasil penelitian, namun berfungsi sebagai instrumen pendukung. Oleh karena itu, kehadiran peneliti secara langsung di lapangan sebagai tolak ukur keberhasilan untuk memahami kasus yang diteliti, sehingga

²⁹ Lexy, J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Cipta Rosdakarya, 2006), h. 157.

keterlibatan peneliti secara langsung dan aktif dengan dokumen dan atau sumber data lainnya disini mutlak diperlukan.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat yang dipilih sebagai lokasi yang ingin diteliti untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penulisan proposal skripsi. Adapun dalam proposal skripsi ini, lokasi penelitiannya terletak di SMA Negeri 1 Darul Imarah yang beralamat di Jalan Soekarno-Hatta, Km.3 Lampeuneurut, Kecamatan Darul Imarah, Kabupaten Aceh Besar. Peneliti memilih sekolah ini diakrenakan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah belum terlaksana dengan baik dan sesuai dengan ketentuan yang ada.

D. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah sumber utama yang hendak diamati agar mendapatkan data-data dan informasi yang diperlukan oleh peneliti. Subyek dalam penelitian ini adalah orang yang mempunyai data tentang informasi yang dibutuhkan. Menurut Bambang Prasetyo, subyek penelitian merupakan kasus atau orang yang diikut sertakan dalam penelitian tempat peneliti mengukur variabel-variabel penelitiannya.³⁰

Dalam penelitian ini, penulis memilih seorang kepala sekolah dan tiga orang guru tetap di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar untuk mengetahui gaya manajer kepala sekolah dalam implementasi Manajemen

³⁰ Bambang Prasetyo, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 158.

Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah tersebut. Alasan penulis memilih kepala sekolah dalam penelitian ini karena kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang memiliki wewenang paling besar dalam menerapkan gaya manajer dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah, dan alasan peneliti memilih tiga orang guru tetap dalam penelitian ini adalah untuk memperkuat pengumpulan data penelitian mengenai gaya manajer kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar tersebut. Ketiga subyek penelitian dipilih dikarenakan ketiga guru tersebut merupakan guru senior dan sering berinteraksi dengan kepala sekolah.

E. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Adapun instrumen pengumpulan data yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Lembar pedoman observasi, yaitu pengamatan langsung yang peneliti lakukan ke lokasi penelitian untuk mendapatkan data tentang gaya manajer kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar.
2. Lembar pedoman wawancara, yaitu peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan tiga orang guru tetap di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar sesuai dengan tujuan penelitian.

3. Lembar pedoman pengamatan dokumentasi, yaitu pengumpulan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dengan cara mengambil informasi yang didapatkan melalui dokumen-dokumen yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti.

F. Teknik Pengumpulan Data

Mengenai teknik pengumpulan data di lapangan, penulis menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis mengenai fenomena-fenomena yang diselidiki baik secara langsung maupun tidak langsung.³¹ Observasi juga dapat diartikan sebagai metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan.³²

Observasi dalam sebuah penelitian menjadi bagian terpenting yang dilakukan oleh peneliti, sebab dengan observasi keadaan subyek maupun objek penelitian dapat dilihat dan dirasakan secara langsung oleh peneliti. Dalam penelitian ini, observasi yang peneliti gunakan adalah observasi partisipasi pasif, dimana peneliti melakukan pengamatan langsung di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar untuk melihat bagaimana

³¹ Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1989), h. 34.

³² Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2007), h. 115.

gaya manajer kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah tersebut.

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada responden. Wawancara adalah cara menghimpun barang-barang keterangan yang dilaksanakan dengan melakukan tanya jawab secara lisan, berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang telah ditentukan.³³ Wawancara bermakna berhadapan langsung antara pewawancara dengan responden dan kegiatannya dilakukan secara lisan.

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini merupakan wawancara terstruktur yang disusun secara terperinci. Wawancara dilakukan secara langsung dengan kepala sekolah dan tiga orang guru tetap di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar. Adapun yang diajukan dalam wawancara diantaranya tentang gaya manajer kepala sekolah dan implementasi MBS di sekolah tersebut.

3. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti bahan-bahan tertulis.³⁴ Teknik ini digunakan ketika mengadakan penelitian yang bersumber pada tulisan baik itu berupa dokumen, angket, dan sebagainya. Telaah dokumentasi merupakan salah satu teknik penting dalam suatu

³³ Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan Edisi Kedua*, (Jakarta: Rajawali Press, 2011), h. 82.

³⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 158.

penelitian dengan mengumpulkan informasi yang telah ada pada lembaga terkait. Dalam penelitian ini, peneliti menelaah dokumen seperti profil sekolah, jumlah guru, jumlah siswa, dan sarana prasarana serta data-data lain yang menurut peneliti sebagai pendukung penelitian.

G. Analisis Data

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi suatu yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.³⁵

Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan Triangulasi data, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Analisis data dapat dilakukan melalui tiga tahap yaitu mereduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan seperti yang dijelaskan sebagai berikut.

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta mencari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya apabila diperlukan. Dalam penelitian yang dilakukan, peneliti mereduksi data yang sesuai dengan keadaan

³⁵ Lexy, J. Moelong, *Metodologi Penelitian...*, h. 248.

yang ada dilapangan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan yakni kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasi manajemen berbasis sekolah.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah-langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Dengan adanya penyajian data, maka akan mempermudah memahami situasi yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya. Dalam tahap ini peneliti menyusun informasi-informasi yang sudah direduksi agar dapat melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari gambaran keseluruhan serta mengklasifikasi dan menyajiakan data sesuai dengan pokok permasalahan.

3. Penarikan kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/veryfication*)

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan mengalami perubahan apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat peneliti kembali ke lapangan, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Mereduksi data merupakan kegiatan menyeleksi data sesuai dengan focus permasalahan. Pada tahap ini peneliti mengumpulkan semua data untuk dikelompokkan sesuai masalah. Hal ini juga memungkinkan peneliti untuk membuang data yang tidak perlu. Mendeskripsikan data dilakukan agar data yang

telah diorganisir menjadi bermakna. Bentuk deskripsi tersebut dapat berupa naratif. Tahap terakhir adalah membuat kesimpulan dari data yang telah di deskripsikan.

H. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dilakukan agar data yang dikumpulkan valid dan sesuai dengan data yang terdapat di lapangan. Maka pengecekan keabsahan data dilakukan dengan cara-cara berikut:

1. Kredibilitas

Sebagai instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri, sehingga sangat dimungkinkan dalam pelaksanaan di lapangan terjadi kecondongan purba sangka (bias), untuk menghindari hal tersebut, data yang diperoleh perlu diuji kredibilitasnya (derajat kepercayaan).

Pengecekan kredibilitas (derajat kepercayaan) data perlu dilakukan untuk membuktikan apakah yang diamati oleh peneliti benar-benar sesuai dengan apa yang sesungguhnya terjadi secara wajar di lapangan. Derajat kepercayaan data (kesahihan data) dalam penelitian kualitatif digunakan untuk memenuhi kriteria (nilai) kebenaran yang bersifat emik, baik bagi pembaca maupun bagi subyek yang diteliti.

2. Transferabilitas

Transferabilitas atau keteralihan dalam penelitian kualitatif dapat dicapai dengan cara uraian rinci. Untuk kepentingan ini, peneliti berusaha melaporkan hasil penelitiannya secara rinci. Uraian laporan diusahakan dapat mengungkapkan secara khusus segala sesuatu yang diperlukan oleh

pembaca, agar para pembaca dapat memahami temuan-temuan yang diperoleh oleh penemuan itu sendiri.

I. Tahap-tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian ini dibagi menjadi 3 tahap, yaitu:

1. Menentukan masalah penelitian, dalam tahap ini peneliti melakukan studi pendahuluan.
2. Pengumpulan data, pada tahap ini peneliti melakukan pengumpulan data dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi.
3. Analisis dan penyajian data, yaitu menganalisis data dan akhirnya ditarik suatu kesimpulan.

BAB IV

Hasi Penelitian Dan Pembahasan

A. Diskripsi Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar yang beralamat di jalan Soekarno Hatta Km. 3, dengan nomor statistik sekolah 10100185. SMAN 1 Darul Imarah ini dipimpin oleh Drs. Jamaluddin SMAN 1 Darul Imarah merupakan salah satu dari sejumlah sekolah yang ada di Indonesia yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam kelulusannya dapat diterima di sekolah-sekolah unggulan baik di provinsi maupun di tingkat nasional.

1. Keadaan Sekolah

Sekolah ini memiliki berbagai fasilitas yang mendukung jalannya kegiatan belajar-mengajar yang penulis sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1 Sarana dan Prasarana SMAN 1 Darul Imarah Tahun Pelajaran 2017/2018

No	Jenis Bangunan	Jumlah	Kondisi
1	Ruang Belajar	22 ruang	Baik
2	Ruang Kantor Guru	1 ruang	Baik
3	Ruang Kepala	1 ruang	Baik
4	Ruang Tata Usaha dan Pengajaran	1 ruang	Baik
5	Ruang Perpustakaan	1 ruang	Baik
6	Ruang Lap Komputer	1 ruang	Baik
7	Ruang Lap IPA	1 ruang	Baik
8	Aula serbaguna	1 ruang	Baik
9	UKS	1 ruang	Baik
10	Ruang BK	1 ruang	Baik
11	Mushala	1 ruang	Baik
12	Kantin	1 ruang	Baik
13	WC Guru	2 buah	Baik
14	WC Murid	1 buah	Baik
15	Lapangan Olahraga	1 buah	Baik
16	Ruang Seni	1 ruang	Baik

Sumber: *Profil SMA N 1 Darul Imarah (2018)*

2. Keadaan Guru dan Siswa

- | | |
|----------------------------|-------|
| a. Jumlah Guru PNS | : 59 |
| b. Jumlah Guru Honor | : 16 |
| c. Jumlah karyawan | : 3 |
| d. Jumlah siswa seluruhnya | : 541 |

1. Interaksi Sosial

Hubungan antar guru-guru, guru dengan siswa, hubungan siswa dengan siswa, hubungan guru dengan pegawai tata usaha dan hubungan secara keseluruhan di SMAN 1 Darul Imarah tergolong baik.

5. Tata Tertib

Peraturan yang ditetapkan di sekolah merupakan tata tertib yang diperlakukan bagi guru, siswa dan pegawai tanpa ada perbedaan dalam pelaksanaannya. Tata tertib ini dipatuhi dan dilaksanakan dengan baik oleh semua komponen sekolah.

- | | |
|------------|---|
| 1. Siswa | : Hadir tepat waktu |
| 2. Guru | : Disiplin dan tepat waktu dalam mengajar |
| 3. Pegawai | : Disiplin dan Melaksanakan tugas dengan baik ²⁹ |

B. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar

Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan personal untuk melaksanakan program kerja sekolah.

²⁹ Bagian Administrasi SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk membujuk dan memotivasi seluruh bawahan (guru dan karyawan sekolah) untuk melaksanakan tugas dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah cenderung menggunakan gaya partisipating dan selling dalam proses penggerakan bawahan, yang berpola hubungan kerja sama. Hal ini dapat dilihat dari kepala sekolah memberikan perhatian kepada bapak dan ibu guru serta semua karyawan untuk dapat melaksanakan tugas masing-masing dengan baik.

Gaya kepemimpinan yang berpola hubungan kerja sama yang dilakukan kepala sekolah juga dapat dilihat dari kegiatan yang dapat memotivasi bapak/ibu dan semua karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik, misalnya melalui pengarahan, pembinaan terhadap bawahan sehingga dengan demikian mereka bisa meningkatkan kinerjanya dan dapat mencapai tujuan organisasi yang sesuai dengan visi dan misi yang sudah ditetapkan sesuai target. Jadi, proses menggerakkan semua karyawan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan gaya yang berpola mementingkan hubungan kerja sama adalah sebagai pemicu bagi karyawan untuk bekerja dengan baik dan benar. Namun demikian, kepala sekolah masih harus meningkatkan komunikasi dan pendekatan terhadap guru dan pegawai, memberi penghargaan kepada guru dan pegawai yang berprestasi, sehingga semua masyarakat sekolah dapat bekerja lebih semangat dan tujuan sekolah dapat tercapai.

Di dalam melaksanakan koordinasi, kepala sekolah SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar cenderung menggunakan gaya kepemimpinandemokratis yang

berpola mementingkan hubungan kerja sama. Kepala sekolah melakukan koordinasi dengan dua cara yaitu koordinasi formal dan koordinasi non formal. Kepala sekolah selalu memberikan perhatian dan koordinasi terhadap semua bawahan, sehingga tercipta iklim kerja yang kondusif.

Keterbukaan dalam proses koordinasi yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan cara yang baik untuk mencapai tujuan sekolah. Gaya kepemimpinan yang mementingkan hubungan kerja sama yang dilakukan kepala sekolah untuk menghindari kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat atau kesimpangsiuran dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab masing-masing personil.

Selain itu dalam koordinasi terkadang kepala sekolah menggunakan gaya demokratis. Hal ini dapat dilihat dari kepala sekolah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk dapat berkembang dan bertanggungjawab akan sebuah kegiatan di sekolah, misalnya dalam kegiatan non formal seperti persekutuan doa, peringatan hari besar kristen, acara ulang tahun sekolah, HUT RI dan lain sebagainya yang dilakukan oleh kepala sekolah yang kemudian melibatkan semua organisasi sekolah dengan memperhatikan banyak alternatif, mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya, dan melibatkan warga sekolah. Kepala sekolah dalam pengambilan keputusan menggunakan tipe demokrasi yaitu mengutamakan musyawarah untuk mufakat. Sesuai dengan teori, bahwa seorang pemimpin harus mengenali beberapa faktor penting sebelum mengambil keputusan, dan mendengarkan masukan dari rekan kerja dan bawahan.

Pengambilan keputusan berdasarkan kesepakatan dan kebutuhan semua warga sekolah akan lebih bermanfaat bagi perkembangan SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar, selanjutnya apa yang menjadi tujuan sekolah akan tercapai dengan efektif dan efisien serta menghasilkan output yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri.

Proses pengambilan keputusan ada kalanya tidak berdasarkan keputusan bersama, meskipun frekuensinya sangat sedikit, sehingga membuat hasil keputusan tidak menjadi maksimal, guru dan pegawai tidak puas dengan hasil keputusan dan kinerja guru menjadi menurun, serta tidak semangat dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar merupakan gaya kepemimpinan demokratis. Kepala sekolah melibatkan seluruh pihak baik guru maupun karyawan di sekolah sehingga bisa saling bekerjasama dalam menjalankan tugas.

C. Model Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar

Model pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar dilakukan berdasarkan kebijakan-kebijakan yang terdapat di SMAN 1 Darul Imarah berdasarkan kebijakan-kebijakan yang ada. Kepala sekolah melaksanakan model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diawali dengan perencanaan hingga tahap evaluasi.

Perencanaan pada tingkat sekolah adalah kegiatan yang ditujukan untuk menjawab apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan/disepakati pada sekolah yang bersangkutan, termasuk anggaran yang diperlukan untuk membiayai kegiatan yang direncanakan. Dengan kata lain perencanaan adalah kegiatan menetapkan lebih dulu tentang apa-apa yang harus dilakukan, prosedurnya serta metode pelaksanaannya untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau satuan organisasi.

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

Drs. Jamaluddin selaku Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar mengatakan bahwa:

“Bentuk penerapan MBS di sekolah ini yaitu memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada para guru dan kami tidak pernah menghalangi jika ada guru yang ingin mengikuti kegiatan-kegiatan selama kegiatan itu bisa menambah wawasan siswa, misalkan kegiatan proses belajar mengajarnya dilakukan diluar sekolah yang berhubungan dengan materi pembelajaran.”³⁰

Bentuk penerapan manajemen berbasis sekolah seperti yang telah dibahasakan oleh Kepala Sekolah di atas yakni memberikan wewenang dan

³⁰ Hasil Wawancara dengan Drs. Jamaluddin, Kepala Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

tanggung jawab kepada guru untuk meningkatkan kompetensinya baik itu dalam menyajikan materi, pengelolaan kelas, mampu mengadakan evaluasi pada akhir pelajaran, untuk memahami sejauh mana kemampuan guru dalam memahami siswa dan sejauh mana kemampuan peserta didik dalam memahami materi. Drs. Kamiruddin H, selaku guru mata pelajaran PKn mengatakan bahwa:

“Dengan diterapkannya konsep tersebut dalam hal ini konsep MBS, kami selaku pendidik akan diberi tanggung jawab penuh untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengembangkan program-program sekolah agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai”.³¹

Sementara itu untuk lebih memfokuskan pada tujuan, SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar memfokuskan tujuan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dengan memajukan beberapa indikator diantaranya adalah meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia: meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan partisipatif; meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orangtua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya; meningkatkan kompetensi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

Pertama, manajemen berbasis sekolah bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia. Pengelolaan sumber daya yang ada menjadi sangat penting dalam penerapan manajemen berbasis sekolah

³¹ Hasil Wawancara dengan Kamiruddin, Guru di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

dikarenakan manajemen berbasis sekolah tidak akan terlaksana tanpa adanya sumber daya.

Kedua, manajemen berbasis sekolah bertujuan untuk meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan partisipatif. Partisipasi masyarakat dan seluruh unsur pendidikan yang terkait menjadi modal dalam pengembangan sekolah guna meraih mutu pendidikan yang berkualitas.

Ketiga, manajemen berbasis sekolah bermaksud untuk meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya. Tanggung jawab pendidikan bukan mutlak berada di pundak sekolah, namun tanggung jawab pendidikan berada di tangan sekolah, pemerintah, wali murid dan masyarakat. Keempat, meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai. Di era globalisasi dan zaman yang serba mudah ini menuntut sekolah mempunyai mutu yang berkualitas, karena sekolah yang tidak mengikuti perkembangan zaman dengan teknologi yang begitu canggih maka akan mati. Siswa dan wali murid kini mulai selektif untuk memilih sekolah, sekolah yang tidak mampu menghasilkan kualitas maka akan ditinggalkan.

Manajemen kurikulum di sekolah SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar merupakan kegiatan merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum yang sudah ada dengan kegiatan pembelajaran. Sehingga kegiatan pembelajaran dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Drs. Jamaluddin selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar mengatakan bahwa:

“Dalam perencanaan kurikulum guru sangat berperan, karena guru-guru yang akan melaksanakan kurikulum itu. Guru-guru di sekolah ini terlibat langsung dalam pelaksanaan kurikulum, karena guru-guru yang mengetahui apa saja kebutuhan dari peserta didiknya. Dan guru disini diberi kewenangan untuk menyesuaikan kurikulum yang sudah ada dengan kebutuhan di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar.”

Drs. Jamaluddin juga menambahkan: “dalam pengembangan kurikulum, guru sangat berperan sekali karena guruguru itu adalah orang yang paling mengerti dan mengetahui situasi dan kondisi hasil belajar peserta didiknya, serta dia yang bertanggung jawab penuh dalam hal itu.”³²

Dra. Sumarni, selaku guru Sosiologi/mulok SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar membenarkan ungkapan dari Kepala Sekolah dan mengatakan bahwa: “memang benar, guru-guru di sekolah ini ikut terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun pengembangan kurikulum.”³³

Dalam perencanaan kurikulum, Kepala Sekolah beserta guru disini merumuskan silabus dan program pengajaran. Sedangkan dalam pelaksanaan kurikulum, misalkan dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar siswa-siswi bisa mengikuti kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan mata pelajaran yang menurutnya kurang, untuk menghadapi UAS/UAN kelas III diadakan penambahan jam pelajaran (les), sedangkan untuk kelas I dan II jika kurang dalam penguasaan materi diadakan program remedial/perbaikan.

Manajemen tenaga pendidik di sekolah SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar merupakan suatu kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, dalam hal ini yang dimaksud adalah penentuan guru dan staf karyawan. Pelaksanaan

³² Hasil Wawancara dengan Drs. Jamaluddin, Kepala Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

³³ Hasil Wawancara dengan Dra. Sumarni, Guru di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 17 Maret 2018.

manajemen tenaga pendidik di sekolah SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar dilakukan dengan kegiatan recruitment yaitu dengan usaha mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin kemudian dipilih calon terbaik dan tercapak. Upaya yang dilakukan ini merupakan wujud dari adanya Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah untuk mendapatkan guru dan staf sebagai komponen sumber daya manusia yang nantinya akan bekerja di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar. Tenaga pendidik yang sudah diterima nantinya akan mendapatkan pembinaan dan pengembangan pegawai melalui pelatihan-pelatihan untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai. Adapun hasil wawancara tentang cara merekrut dan menyeleksi guru dan staf sebagai berikut. Bapak Drs. Jamaluddin mengatakan bahwa:

“Pihak sekolah dalam merekrut dan menyeleksi guru dan staf yaitu apabila ada mata pelajaran yang kurang gurunya maka pihak sekolah merekrut calon guru tersebut, kesiapan calon guru baik fisik maupun mental, serta komitmen dalam mengembangkan sekolah.”³⁴ Drs. Jamaluddin juga menambahkan : “Dalam upaya meningkatkan kompetensi guru di sekolah ini yaitu melalui MGMP dan menyarankan agar para guru mengikuti diklat guru tetapi hanya guru-guru mata pelajaran tertentu yang bisa mengikuti pelatihan tersebut.”³⁵ Drs. Rosliana selaku

³⁴ Hasil Wawancara dengan Drs. Jamaluddin, Kepala Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

³⁵ Hasil Wawancara dengan Drs. Jamaluddin, Kepala Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

guru BK, mengatakan bahwa: “di sekolah ini baik itu guru tetap maupun honorer diharuskan mengikuti pelatihan.”³⁶

Sistem yang dilakukan untuk pelatihan di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar yaitu dengan cara menggunakan sistem bergilir (*rolling*), maksudnya setiap guru tetap maupun honorer mempunyai kesempatan yang sama untuk mengikuti dengan waktu yang berbeda/secara bergantian. Dengan pelatihan, masing-masing guru mempunyai wawasan pengetahuan dari pelatihan yang telah mereka ikuti, selain itu masingmasing guru dapat sharing dengan guru lain mengenai isi dari pelatihan, sehingga semua guru dapat mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh untuk diaplikasikan pada sistem pembelajaran di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar dengan pola pembelajaran yang lebih inovatif, kreatif sesuai dengan kurikulum pembelajaran.

Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar juga mengatakan bahwa: “Bentuk keterlibatan guru dalam pembuatan buku induk pegawai, file kepegawaian, laporan rutin kepegawaian serta pembuatan laporan data sekolah yaitu guru hanya mengecek dan mengkroscek data sebelum mengirim. Karena dalam pembuatan pelaporan itu yang bertanggung jawab penuh adalah staf dan guru tidak terlibat dalam pembuatan pelaporan.”³⁷ Dra. Sumarni selaku guru Sosiologi/mulok mengatakan bahwa: “dalam hal pembuatan buku induk, file kepegawaian, laporan rutin kepegawaian serta pembuatan laporan data itu kami

³⁶ Hasil Wawancara dengan Drs. Jamaluddin, Kepala Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

³⁷ Hasil Wawancara dengan Drs. Jamaluddin, Kepala Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018..

tidak terlibat karena semuanya itu pekerjaan staf tetapi apabila ada data yang akan dikirim kami bisa mengecek, takutnya ada kesalahan.”³⁸

Abd. Haris selaku pegawai/staf SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar membenarkan pernyataan dari Kepala Sekolah ataupun dari guru: “memang benar, kami yang bertanggung jawab penuh dalam hal pembuatan laporan.”³⁹ Dalam administrasi ketenagaan di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar, guru-guru tidak terlibat namun sebelum dilakukan pengiriman guru bisa mengecek datanya agar tidak terjadi kesalahan.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan model Manajemen Berbasis Sekolah diterapkan berdasarkan kebutuhan sekolah dengan berpedoman pada ketentuan yang telah diterapkan oleh pemerintah. Kepala sekolah menerapkan model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, fleksibilitas kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

D. Kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar

Faktor pendukung implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar adalah pemerintah, siswa, dan guru. Hal ini

³⁸ Hasil Wawancara dengan Dra. Sumarni, Kepala Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

³⁹ Hasil Wawancara dengan Abd. Haris, Guru di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

sesuai dengan yang dikemukakan oleh bapak Drs. Jamaluddin selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar bahwa: “yang menjadi faktor pendukungnya adalah pemerintah, guru dan siswa.”⁴⁰ Drs. Jamaluddin juga menambahkan: “Pertama, bentuk dukungan dari pemerintah itu adalah berupa dukungan financial melalui pemberian dana BOS untuk keluarga yang tidak mampu, alokasi dana dari pemerintah daerah serta pemberi kewenangan dalam pengelolaan sekolah. Kedua, bentuk dukungan guru disini yaitu adanya guru yang berkualifikasi S1, ada juga beberapa yang sudah berkualifikasi S2 serta ada yang sudah tersertifikasi sekitar 80%. Dan yang ketiga, siswa. Bentuk dukungannya, jumlah siswanya semakin meningkat.”⁴¹

Bentuk dukungan pemerintah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar berupa dukungan *financial* melalui pemberian dana BOS, alokasi dana pemerintah daerah serta pemberi kewenangan dalam pengelolaan sekolah. Bentuk dukungan guru dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar yaitu berupa tenaga pengajar dan staf yang berkualifikasi S.1 dan berkualifikasi S.2 serta ada sekitar 80 % guru yang sudah tersertifikasi. Sedangkan bentuk dukungan peserta didik dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar yaitu jumlah penerimaan siswa baru yang semakin meningkat dari tahun-tahun sebelumnya. Pada tahun 2012/2013, jumlah pendaftaran siswa baru sebanyak 202 orang dan pada tahun 2016/2017 jumlah pendaftaran siswa baru meningkat hingga mencapai 596 orang.

⁴⁰ Hasil Wawancara dengan Drs. Jamaluddin, Kepala Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

⁴¹ Hasil Wawancara dengan Drs. Jamaluddin, Kepala Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

Peningkatan jumlah siswa ini disebabkan karena di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar bangunannya sudah luas dan akreditasi A. Di tahun 2016/2017 SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar ini bisa dikatakan sekolah yang mampu bersaing dengan sekolah yang lebih unggul.

Faktor penghambat dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar yaitu peran masyarakat yang belum maksimal. Hal ini sesuai yang dikemukakan oleh Drs. Jamaluddin bahwa: “adapun yang menjadi faktor penghambatnya di SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar ini yaitu peran masyarakat yang belum maksimal.”⁴² Drs. Jamaluddin menambahkan: “di sekolah itu, peran masyarakat sangat berpengaruh. Karena tanpa peran dari masyarakat pengelolaan lembaga pendidikan tidak akan berjalan sebagaimana mestinya.”⁴³ Peran masyarakat sangat berpengaruh pada jalannya pengelolaan lembaga pendidikan dan ikut mendukung serta berpartisipasi dalam mengembangkan sekolah SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar. Bantuan ini lebih mengutamakan bantuan yang bersifat material dan juga bantuan moral, tenaga pendidik, dan lain-lain.

⁴² Hasil Wawancara dengan Drs. Jamaluddin, Kepala Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

⁴³ Hasil Wawancara dengan Drs. Jamaluddin, Kepala Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar pada tanggal 16 Maret 2018.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar merupakan gaya kepemimpinan demokratis. Kepala sekolah melibatkan seluruh pihak baik guru maupun karyawan di sekolah sehingga bisa saling bekerjasama dalam menjalankan tugas.
2. Pelaksanaan model Manajemen Berbasis Sekolah diterapkan berdasarkan kebutuhan sekolah dengan berpedoman pada ketentuan yang telah diterapkan oleh pemerintah. Kepala sekolah menerapkan model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, fleksibilitas kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku
3. Faktor penghambat penerapan MBS yaitu dana dan sarana/prasarana masih terbatas, peran masyarakat belum maksimal. Usaha-usaha yang bisa dilakukan oleh Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar adalah untuk mengatasi berbagai hambatan yaitu lebih sering mensosialisasikan peran serta masyarakat dalam pendidikan, lebih

memperdalam ilmu manajemen dengan mengirimkan gurunya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan.

B. Saran

Adapun saran yang ingin disampaikan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah:

1. Keberhasilan Kepala Sekolah dalam memimpin sekolahnya akan berbanding lurus dengan keberhasilan sekolahnya tersebut dalam penyelenggaraan pelaksanaan pendidikan yang baik dari mulai input sampai outcome. Diharapkan Kepala Sekolah harus memaksimalkan semua potensi yang ada di sekolah tersebut.
2. Guru dan karyawan diharapkan dapat terlibat aktif dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dan mendukung kepala sekolah dalam pelaksanaannya.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian yang lebih rinci mengenai penerapan Manajemen Berbasis Sekolah yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar merupakan gaya kepemimpinan demokratis. Kepala sekolah melibatkan seluruh pihak baik guru maupun karyawan di sekolah sehingga bisa saling bekerjasama dalam menjalankan tugas.
2. Pelaksanaan model Manajemen Berbasis Sekolah diterapkan berdasarkan kebutuhan sekolah dengan berpedoman pada ketentuan yang telah diterapkan oleh pemerintah. Kepala sekolah menerapkan model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, fleksibilitas kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku
3. Faktor penghambat penerapan MBS yaitu dana dan sarana/prasarana masih terbatas, peran masyarakat belum maksimal. Usaha-usaha yang bisa dilakukan oleh Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Darul Imarah Aceh Besar adalah untuk mengatasi berbagai hambatan yaitu lebih sering mensosialisasikan peran serta masyarakat dalam pendidikan, lebih memperdalam ilmu manajemen dengan mengirimkan gurunya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan.

B. Saran

59

Adapun saran yang ingin disampaikan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah:

1. Keberhasilan Kepala Sekolah dalam memimpin sekolahnya akan berbanding lurus dengan keberhasilan sekolahnya tersebut dalam penyelenggaraan pelaksanaan pendidikan yang baik dari mulai input sampai outcome. Diharapkan Kepala Sekolah harus memaksimalkan semua potensi yang ada di sekolah tersebut.
2. Guru dan karyawan diharapkan dapat terlibat aktif dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dan mendukung kepala sekolah dalam pelaksanaannya.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian yang lebih rinci mengenai penerapan Manajemen Berbasis Sekolah yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajeng.2013. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur* . Jurnal Administrasi Negara. ISSN 0000-0000 Tahun 2013.
- Anas Sudijono,20011 *Pengantar Evaluasi Pendidikan Edisi Kedua*, (Jakarta: Rajawali Press
- Bambang Prasetyo,2005. *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Burhan Bungin, 2007. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi,Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*, Jakarta: Prenada Media Group
- Danim, 2012Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ) Etika, Perilku Motivasional dan Mitos*.Bandung: Alfabeta
- Daryanto.2012. *Pengelolaan Pengajaran*. Jakarta:Rineka Cipta.
- Engkoswara dan Komariah, 2012*Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Elirina. 2014*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Ketahun*. Skripsi. Semarang: UNNES
- Hadis dan Nurhayati,2011. *Kepala Sekolah dan Peningkatan Mutu Sekolah*, Bandung: Alfabeta
- Hadi, Sutrisno,1998. *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset
- Hermanto, 2013*Kepemimpinan dan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta.
- Hira. 2015. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK 1 Sedayu*. Skripsi. Yogyakarta: Universtas Negeri Yogyakarta
- Lianti, 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Lexy, J. Moelong, 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Cipta Rosdakarya
- Makawimbang, 2011. *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa. 2013. *Pengemabangan dan Implementasi Kurikulum 2013*.Bandung: Remaja Rosdakarya,

- Muhaimin, 2014. *Strategi Belajar Mengajar*. Surabaya: CV Citra Media
- Nurchiyah 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar*. Jurnal Pendidikan Dasar, ISSN. Volume : V - Nomor : 7 tahun 2015
- Rachmawati, 2013 *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang, ISSN No.108 tahun 2013.
- Rohamah, 2009. *Manajemen Kepala Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta
- Sunarto. 2009n *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Suhardiman, 2012 *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Suharsimi Arikunto, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta,
- Thamrin, 2013 *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kepemimpinan di SMA Negeri 3 Singkawang*. Skripsi. Pontianak: Universitas Tanjung Pura
- UU RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional PP No.33 Tahun 2004 tentang pergeseran wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah.
- Undang-Undang RI No.20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Fokus Media, 2006
- Wahyudi, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta
- Wibowo, 2014. *Macam-macam Kompetensi*. Bandung: ALfabeta
- Yamin & maisah, 2006. *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. (Jakarta: Gaung Persada Press



PEMERINTAH ACEH DINAS PENDIDIKAN

Jalan Tgk. H. Mohd Daud Beureueh Nomor 22 Banda Aceh Kode Pos 23121
Telepon (0651) 22620, Faks (0651) 32386
Website : disdik.acehprov.go.id, Email : disdik@acehprov.go.id

Banda Aceh, 5 Maret 2018

Nomor : 070 /B.1/2599 /2018
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Izin Pengumpulan Data

Yang Terhormat,
Kepala SMA Negeri 1 Darul Imarah
di -
Tempat

Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Nomor : B-2325/Un.08/TU-FTK/TL.00/02/2018 tanggal 28 Februari 2018 hal: "Mohon bantuan dan keizinan melakukan Pengumpulan Data menyusun Skripsi", dengan ini kami memberikan izin kepada:

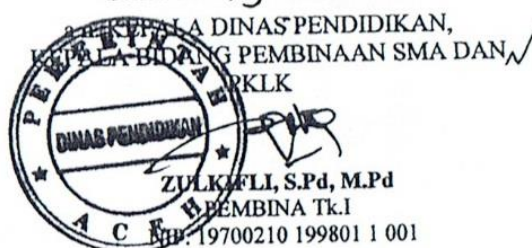
Nama : Linda Hayati
NIM : 271 324 742
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : "KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMAN DARUL IMARAH KABUPATEN ACEH BESAR"

Namun untuk maksud tersebut kami sampaikan beberapa hal sebagai berikut :

1. Mengingat kegiatan ini akan melibatkan para siswa, diharapkan agar dalam pelaksanaannya tidak mengganggu proses belajar mengajar;
2. Harus mentaati semua ketentuan peraturan Perundang-undangan, norma-norma atau Adat Istiadat yang berlaku;
3. Demi kelancaran kegiatan tersebut, hendaknya dilakukan koordinasi terlebih dahulu antara Mahasiswa yang bersangkutan dan Kepala Sekolah;
4. Melaporkan dan menyerahkan hasil Pengumpulan Data kepada pejabat yang menerbitkan surat izin Pengumpulan Data.

Demikian kami sampaikan, atas kerjasamanya kami haturkan terimakasih.

Banda Aceh, 5 Maret 2018



Tembusan :

1. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
2. Mahasiswa yang bersangkutan;
3. Arsip.



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp: (0651) 7551423 - Fax. (0651) 7553020 Situs : www.tarbiyah.ar-raniry.ac.id

or : B- 2325 /Un.08/TU-FTK/ TL.00/02/2018

28 Februari 2018

: -
: Mohon Izin Untuk Mengumpul Data
Menyusun Skripsi

Kepada Yth.

Di -
Tempat

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh dengan ini memohon kiranya saudara memberi izin dan bantuan kepada:

N a m a : Linda Hayati
N I M : 271 324 742
Prodi / Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : X
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam.
A l a m a t : Jl. Mujahidin Lr. Cermat No. 48, Lambaro Skep Aceh Besar

Untuk mengumpulkan data pada:

SMA Negeri I Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar

Dalam rangka menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry yang berjudul:

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN I Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar

Demikianlah harapan kami atas bantuan dan keizinan serta kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.

An. Dekan,
Kepala Bagian Tata Usaha,
M. Said Parzah Ali

Kode 2799

BAG. UMUM BAG. UMUM



**PEMERINTAH ACEH
DINAS PENDIDIKAN
SMA NEGERI 1 DARUL IMARAH**

*Jl. Soekarno – Hatta Km. 3 Lampeuneurut Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar Kode Pos 23352
Telp. (0651)42908, email smaungguldimarah@yahoo.co.id Http.www.sman1darulimarah.sch.id*

**SURAT KETERANGAN
TELAH MELAKUKAN PENELITIAN**

Nomor : 071 / 139 /2018

Kepala Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Darul Imarah, Kabupaten Aceh Besar dengan ini menerangkan bahwa:

Nama	: Linda Hayati
NIM	: 271324742
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Universitas	: Islam Negeri Ar Raniry Banda Aceh

Benar yang tersebut nama di atas telah melakukan penelitian untuk pengumpulan data di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Darul Imarah pada tanggal 13 s/d 16 Maret 2018 dengan Judul :

***“KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMAN 1 DARUL IMARAH KABUPATEN
ACEH BESAR”.***

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya. Terima kasih.

Lampeuneurut, 19 Maret 2018

Kepala SMAN 1 Darul Imarah,



D. Amaluddin

19621203 199412 1 003

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
Nomor : B-7777/Un.08/FTK/KP.07.6/09/2017

TENTANG:
PENYEMPURNAAN SURAT KEPUTUSAN DEKAN NOMOR: Un.07/FTK/PP.00.9/1636/2015
TENTANG PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- imbang : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi n tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan
- b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi
- ingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
8. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 21 Tahun 2015, Tentang Statuta UIN Ar-Raniry; Banda Aceh
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang penetapan Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;
11. Surat Keputusan Rektor Nomor. 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
- perhatikan : Keputusan-Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 17 Juli 2017

MEMUTUSKAN

- etapkan :
UTAMA : Mencabut keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Nomor Un.08/FTK/KP.07.6/6663/2017 tanggal 17 Juli 2017 tentang pengangkatan pembimbing skripsi mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.
- UA : Menunjuk Saudara:
1. Basidin Mizal sebagai Pembimbing Pertama
2. Sri Rahmi sebagai Pembimbing Kedua
- untuk membimbing Skripsi:
- Nama : Linda Hayati
- NIM : 271 324 742
- Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar
- IGA : Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Tahun 2017
- MPAT : Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Ganjil tahun Akademik 2017/2018
- IMA : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

Banda Aceh, 14 September 2017

An. Rektor

Dekan



1. Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
2. Ketua Prodi MPI-FTK;
3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilakukannya tugas sebagai pembimbing;
4. Mahasiswa yang bersangkutan

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
2. Apakah kepala sekolah bersikap diktator dalam di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
3. Bagaimanakah ciri-ciri kepemimpinan otoriter dalam proses penerapan manajemen berbasis sekolah?
4. Apa sajakah kendala yang dihadapi kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan otoriter dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah?
5. Apakah kepala sekolah memiliki sikap kurang peduli dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
6. Bagaimanakah ciri-ciri kepemimpinan yang acuh tak acuh (kurang peduli) dalam proses penerapan manajemen berbasis sekolah?
7. Apakah kendala yang dihadapi dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah jika kepala sekolah bersikap acuh tak acuh?
8. Apakah kepala sekolah memiliki sikap yang demokratis dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
9. Bagaimanakah ciri-ciri kepemimpinan demokratis dalam proses penerapan manajemen berbasis sekolah?
10. Bagaimanakah tanggapan yang diberikan kepala sekolah jika menghadapi permasalahan dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah?
11. Bagaimanakah model pelaksanaan manajemen berbasis sekolah pada bidang supervisi di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
12. Apasajakah kendala pelaksanaan manajemen berbasis sekolah pada bidang supervisi di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
13. Bagaimanakah model pelaksanaan manajemen berbasis sekolah pada bidang administrasi di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
14. Bagaimanakah kendala dalam model pelaksanaan manajemen berbasis sekolah pada bidang administrasi di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
15. Bagaimanakah model pelaksanaan manajemen berbasis sekolah pada bidang pemimpin pendidikan SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
16. Apasajakah kendala model pelaksanaan manajemen berbasis sekolah pada bidang pemimpin di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
17. Apa saja kendala internal yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?
18. Bagaimanakah upaya mengatasi kendala internal dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah?
19. Apa saja kendala eksternal yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?

20. Bagaimanakah upaya mengatasi kendala internal dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah?

Menyetujui
Pembimbing II

Dr. Sri Rahmi, M.A
NIP. 19770416200710200

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DI SMA NEGERI 1 DARUL IMARAH KABUPATEN ACEH BESAR

No	Rumusan Masalah	Indikator	Instrumen	Sumber Data	Pertanyaan
1	Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?	- Otokratik - <i>Laissez Faire</i> - Demokratis	Wawancara	Kepala Sekolah	Gaya kepemimpinan Otoriter 1. Pada saat mengadakan rapat, bagaimana cara Bapak menganggap bawahan? 2. Bagaimanakah pandangan Bapak jika ada bawahan yang menyampaikan pendapat? 3. Apakah saat penyusunan program, Bapak menerima usulan yang disampaikan oleh bawahan? 4. Apakah yang Bapak lakukan jika ada bawahan yang melakukan kesalahan? 5. Bagaimanakah cara Bapak menyuruh bawahan melakukan suatu pekerjaan? Gaya Kepemimpinan <i>Laises Faire</i> 1. Bagaimanakah cara Bapak mengarahkan bawahan untuk menyampaikan pendapatnya secara bebas dalam sebuah rapat? 2. Apakah Bapak menerima pendapat yang disampaikan oleh Bawahan? 3. Apakah yang Bapak lakukan jika ada bawahan yang tidak berperan aktif dalam rapat? 4. Apakah Bapak memimpin rapat dengan bawahan sampai selesai? 5. Apakah keputusan rapat Bapak serahkan pada bawahan?

					Gaya Kepemimpinan Demokratis 1. Apakah Bapak memberikan kesempatan pada bawahan untuk ikut memberikan pandangan dalam sebuah rapat? 2. Bagaimanakah cara Bapak menerima atau menalak pendapat yang disampaikan leh bawahan? 3. Bagaimanakah cara Bapak berkomunikasi dengan bawahan agar dapat diterima oleh bawahan? 4. Bagaimanakah langkah-langkah yang Bapak lakukan agar guru mau terlibat dalam kegiatan MBS? 5. Apasajakah strategi yang Bapak lakukan agar guru mau bekerja sungguh-sungguh dalam kegiatan MBS?
				Guru	1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar? 2. Bagaimanakah pendapat anda mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah?
				TU	1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar? 2. Bagaimanakah pendapat anda mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah?
2	Bagaimanakah model pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?	Model otonomi	Wawancara	Kepala Sekolah	1. Apakah Bapak mengambil keputusan Manajemen Berbasis Sekolah berdasarkan kebijakan yang ada di sekolah? 2. Bagaimanakah Bapak mengembangkan kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah? 3. Apasajakah dampak positif dan negatif dari kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah yang Bapak putuskan?

				Guru	1. Apakah kepala sekolah mengambil keputusan Manajemen Berbasis Sekolah berdasarkan kebijakan yang ada di sekolah? 2. Bagaimanakah kepala sekolah mengembangkan kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah? 3. Apasajakah dampak positif dan negatif dari kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah yang diputuskan kepala sekolah?
				TU	1. Apakah kepala sekolah mengambil keputusan Manajemen Berbasis Sekolah berdasarkan kebijakan yang ada di sekolah? 2. Bagaimanakah kepala sekolah mengembangkan kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah? 3. Apasajakah dampak positif dan negatif dari kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah yang diputuskan kepala sekolah?
3	Apa saja kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar?	1. Faktor Intern 2. Faktor Ekstern		Kepala Sekolah	1. Apa saja kendala internal yang dihadapi dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah? 2. Apa saja kendala eksternal yang dihadapi dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah? 3. Bagaimanakah upaya mengatasi kendala dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah? 4.
				Guru	1. Apa saja kendala internal yang dihadapi dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah? 2. Apa saja kendala eksternal yang dihadapi dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah r?

					3. Bagaimanakah upaya mengatasi kendala dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah?
				TU	1. Apa saja kendala internal yang dihadapi dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah? 2. Apa saja kendala eksternal yang dihadapi dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah? 3. Bagaimanakah upaya mengatasi kendala dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah?

Menyetujui
Pembimbing II

Dr. Sri Rahmi, M.A
NIP. 19770416200710200

DOKUMENTASI



Peneliti Melakukan Wawancara dengan Kepala Sekolah



Peneliti Melakukan Wawancara dengan Guru



Peneliti Melakukan Wawancara dengan guru



Peneliti Melakukan Wawancara dengan guru

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Linda Hayati
Tempat/Tanggal Lahir : Lamayang 04 April 1995
Alamat : Jl. Mujahidin Lr. Cemai No 25 Lambaro Skepp .
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kebangsaan/Suku : Indonesia/Aceh
Status : Belum Menikah
Pekerjaan : Mahasiswa
IPK : 2. 94
No. Hp : 085370288049

Nama Orang Tua :
a. Ayah : Alm. Alinunsyah
Pekerjaan : Tani
b. Ibu : Nurliana
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga

Wali :
Nama : Lamhasa
Pekerjaan : PNS
Alamat : Desa Lamayang

Riwayat Pendidikan :
1. SDN 5 Kendawi Tahun Tamat 2007
2. SMPS Miftahul Jannnah Tahun Tamat 2010
3. SMAN Fajar Hidayah Tahun Tamat 2013
4. UIN Ar-Raniry Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Prodi MPI Tahun Tamat 2018