

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Pada Bab ini diutarakan tentang Manajemen Kepala Madrasah dalam Kemandirian Madrasah Ibtidaiyah Norhidayah Pundu, membahas tentang : A. Deskripsi kontekstual Fokus dan sub fokus Penelitian, (1) Manajemen Kepala Sekolah (2) Upaya Kepala sekolah dalam mendorong kemandirian Madrasah Ibtidaiyah Norhidayah (3). Kemandirian Madrasah , dan sub fokus Penelitian: (a). Program kepala sekolah, (b). Tenaga kependidikan, (c). Sarana prasarana, (d). Pendanaan /pembiayaan ,(e) Perkembangan siswa yang masuk 3 tahun terakhir.

A. Deskripsi Konseptual Fokus dan sub fokus Penelitian

1. Manajemen Kepala Sekolah

a. Manajemen

Pengertian manajemen menurut beberapa para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Stoner dan Wankel, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sejumlah usaha dalam rangka mengorganisir anggota dan menggunakan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹

Menurut Hasan Sadely manajemen mempunyai pengertian sebagai ketatalaksanaan, tata pimpinan dan pengelolaan.²

¹ Stoner dan wankel *dalam siswantohadiwiryana*, 2005 ;22

² Hasan Sadeli, *Kamus Inggris Indonesia* ,Gramedia, Jakarta, 2005, h. 111

Menurut Nanang Fattah manajemen adalah suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan dengan mengaitkan proses dan manajer yang dihubungkan dengan aspek organisasi (orang-struktur- teknologi) dan bagaimana mengaitkan aspek yang satu dengan yang lain serta bagaimana mengaturnya sehingga tercapai tujuan sistem.³

Menurut Hasibuan, manajemen Adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁴

Dari penjelasan tentang manajemen diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, yang antara lain menentukan tujuan, dan perencanaan dilakukan dengan mengkaji kekuatan, kelemahan, menentukan kesempatan dan ancaman serta menentukan strategi kebijakan taktik dan program, Semua ini dilakukan berdasarkan proses pengambilan keputusan secara ilmiah.

Pengorganisasian, meliputi penentuan fungsi, hubungan, dan struktur, yang mana fungsi terdiri dari tugas-tugas yang diberikan kedalam fungsi garis, staf dan fungsional. Hubungan terdiri atas tanggung jawab dan wewenang, sedangkan strukturnya dapat bersifat horizontal dan vertikal. Hal tersebut dapat memperlancar alokasi

³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung Cet VI, Remaja Rosda Karya, 2006, h 1

⁴ Hasibuan, *Melayu, Manajemen, dasar, pengertian dan masalah* Ed Revisi, Jakarta Bumi Aksara 2011, h.02

sumberdaya dengan kombinasi yang tepat untuk mengimplementasikan rencana.

Kepemimpinan menggambarkan bagaimana manajer mengarahkan dan mempengaruhi bawahan dan bagaimana orang lain melaksanakan tugas yang esensial dalam menciptakan suasana yang menyenangkan untuk bekerjasama.

Pengawasan meliputi menentukan standar , supervisi dan pengukuran pelaksanaan terhadap standar serta memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasian tercapai . Pengawasan sangat erat kaitannya dengan perencanaan karena melalui pengawasan ,efektivitas manajemen dapat diukur.

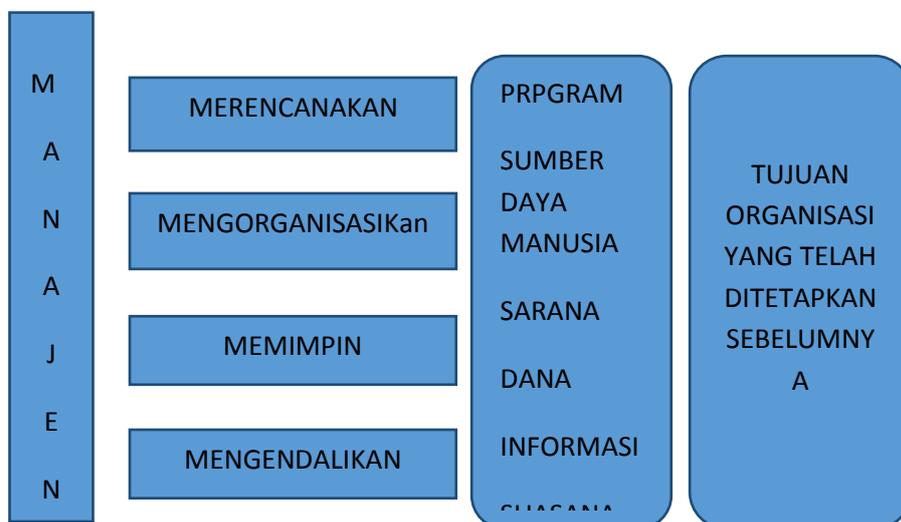
Aktivitas perencanaan dilakukan untuk menetapkan sejumlah pekerjaan yang harus dilaksanakan kemudian. Setiap manajer dituntut lebih dahulu agar membuat rencana tentang aktivitas yang harus dilakukan . Perencanaan tersebut merupakan aktivitas untuk memilih dan menghubungkan fakta serta membuat dan menggunakan dugaan mengenai masa yang akan datang dalam hal merumuskan aktifitas yang direncanakan.

Sesuai dengan uraian James, A.F, Stoner, manajemen sekolah sebagai suatu proses dapat dilukiskan melalui gambar 1 sebagai berikut⁵

⁵Wahyosunidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah , Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*,PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta , h. 95

GAMBAR 1

Gambaran Proses Manajemen



Berdasarkan uraian tersebut , seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakekatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaa manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan . sebab organsasi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan , mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan .

Pencapaian tujuan sekolah yang efektif, memerlukan kepala sekolah yang kuat dan handal dalam memanfaatkan berbagai sumberdaya. Kepala sekolah dalam konteks penerapan manajemen

pendidikan berbasis sekolah lebih dituntut sebagai pemimpin, yaitu orang yang melakukan tugas pengarahan dan pengendalian sehingga seluruh personil sekolah langsung sadar serta secara bersama-sama melakukan tindakan untuk mencapai tujuan sekolah.

b. Kepala Sekolah/Madrasah

Dua kata kunci yaitu “Kepala sekolah” yang disebut “Kepala “ dan “Sekolah” Kata “ kepala” dapat diartikan “Ketua atau Pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “Sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.⁶

Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah/madrasah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁷

Kepala sekolah adalah pemimpin pada suatu lembaga pendidikan. Tanpa kehadiran Kepala sekolah, proses pendidikan termasuk pembelajaran tidak akan berjalan efektif. Keberadaan kepala sekolah di lembaga pendidikan dapat dipilih langsung, ditetapkan yayasan atau tetapkan pemerintah.

⁶Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia*, Perum Balai Pustaka, Jakarta, 1988, h. 420 dan 796.

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, h.95

Sesuai dengan ciri-ciri madrasah /sekolah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik, tugas dan fungsi kepala sekolah haruslah dilihat dari berbagai sudut pandang, dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedang disisi lain seorang kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik dan tidak kalah penting seorang kepala sekolah sebagai staf.⁸

Keberhasilan madrasah dalam mewujudkan suatu tujuan dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah, sebagaimana yang dinyatakan, Wohjosumidjo bahwa “ keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah “ Kepala Madrasah/sekolah profesional dalam pelaksanaan fungsinya memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di madrasah.⁹

Kepala madrasah/sekolah mempunyai peran besar pembentuk guru yang berkualitas, dengan memberikan dorongan, pengarahan, motivasi kerja, pembinaan dan pengawasan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Produktifitas sekolah bukan semata-mata untuk mendapatkan hasil kerja yang sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja amat penting diperhatikan . Kepala sekolah sebagai manager dituntut untuk memberikan motivasi

⁸ Wahyosunidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah , Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta , h82

⁹ *Ibid* ,h.

kinerja bawahannya. Dalam hal ini para guru sebagai ujung tombak pelaksanaan pendidikan dalam pengajaran.¹⁰

Kepala madrasah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik., serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah.

Dalam Mulyasadi satuan pendidikan, kepala sekolah /madrasah menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan, *pertama* , kepala madrasah adalah pengelola pendidikan secara keseluruhan , *kedua*, kepala sekolah /madrasah sebagai pemimpin formal pendidikan dilingkungannya. Dalam menjalankan tugas pemimpin suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah atau madrasah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai : *Education, Manajer. Administrator, Supervisor, Leader ,Innovator Dan Motivator* .¹¹

2. Upaya Mendorong kemandirian

Regulasi utama dalam penyelenggaraan sekolah/madrasah adalah Undang-Undang No 20 tentang sistem pendidikan Nasional tahun 2003 dan PP No 19 tahun 2005 tentang standar Nasional Pendidikan. Dalam PP 19 tahun 2005 tersebut terlihat bahwa penyelenggaraan sekolah/madrasah sekurang-kurangnya meliputi 8 standar yaitu :

¹⁰ Sulham Muwahid, *Model Kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru* ,Yogyakarta. Sukses Ofset ,2003, h.4

¹¹ Mulyasa ,E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Rosdakarya, Bandung, 2011, h : 90

1. Standar isi
2. Standar proses
3. Standar Kompetensi Lulusan
4. Standar pendidikan dan tenaga kependidikan
5. Standar sarana prasarana
6. Standar pengelolaan
7. Standar pembiayaan
8. Standar Penilaian¹²

Strategi utama merupakan sejenis panduan global dalam pembuatan dan pelaksanaan program kegiatan disekolah/ madrasah selama kurun waktu 4 tahun atau selama kurun waktu visi sekolah/ madrasah. Karena itu pembahasan rencana kerja sekolah/madrasah merupakan upaya untuk memenuhi dan atau melampaui kedelapan standar diatas.

Analisis Swot adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, dan threats). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut.

¹² Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, No 1012 tahun 2013 *Tentang Petunjuk teknis dan Penggunaan dan Pertanggung Jawaban BOS* tahun 2014, h 34

kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator; manajer; administrator; dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator disekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).

Perspektif ke depan mengisyaratkan bahwa kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai figure dan mediator bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya. Dalam hal ini, pekerjaan kepala sekolah tidak hanya sebagai EMASLIM, tetapi akan berkembang menjadi EMASLIM-FM. Semua itu harus dipahami oleh kepala sekolah, dan yang lebih penting adalah bagaimana kepala sekolah mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam bentuk tindakan nyata disekolah. Yaitu :

a. Kepala Sekolah sebagai Educator (Pendidik)

- 1) Membimbing guru dalam hal menyusun dan melaksanakan program pengajaran, mengevaluasi hasil belajar dan melaksanakan program pengajaran dan remedial.
- 2) Mampu memberikan alternatif pembelajaran yang efektif.
- 3) Membimbing karyawan dalam hal menyusun program kerja dan melaksanakan tugas sehari-hari.
- 4) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler, OSIS dan mengikuti lomba diluar sekolah

- 5) Mengembangkan staf melalui pendidikan/latihan, melalui pertemuan, seminar dan diskusi, menyediakan bahan bacaan, memperhatikan kenaikan pangkat, mengusul-kan kenaikan jabatan melalui seleksi calon Kepala Sekolah.
- 6) Mengikuti perkembangan IPTEK melalui pendidikan/latihan, pertemuan, seminar, diskusi dan bahan-bahan

b. Kepala Sekolah sebagai Manager (manajer)

- 1) Kemampuan memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
- 2) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya
- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisiatif).
- 4) Kemampuan menyusun program sekolah dan menyusun organisasi personalia sekolah

.c.Kepala Sekolah sebagai Administrator (Administrasi)

- 1) Kemampuan mengelola semua perangkat secara sempurna dengan bukti data administrasi yang akurat.
- 2) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan,
- 3) Sarana dan prasarana, dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor (Penyelia)

- 1) Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan dilembaganya dan dapat dengan baik. Melaksanakan supervise kelas secara berkala baik supervise akademis maupun supervise klinis.
- 2) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru dan karyawan.

- 3) Kemampuan memanfaatkan kinerja guru/karyawan untuk mengembangkan dan peningkatan mutu pendidikan

e. Kepala Sekolah sebagai Leader (Pemimpin)

- 1) Memiliki kepribadian yang kuat. Sebagai seorang muslim yang taat beribadah, memelihara norma agama yang baik, jujur, percaya diri, dapat berkomunikasi dengan baik, tidak egois, bertindak obyektif, penuh optimis, bertanggung jawab demi perkembangan dan kemajuan, berjiwa besar dan mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada yang lain.
- 2) Memahami semua personalnya yang memiliki kondisi yang berbeda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lain. .
- 3)Memiliki upaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawannya
- 4) Mau mendengar kritik/usul/saran yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya baik dari staf, karyawan atau siswanya sendiri
- 5) Memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang dipimpinya. Visi dan misi tersebut disampaikan dalam pertemuan individual atau kelompok..
- 6) Kemampuan berkomunikasi dengan baik, mudah dimengerti, teratur, sistematis kepada semua pihak..
- 7) Kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah
- 8) Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak.

f. Kepala Sekolah sebagai Innovator (Pembaharu)

- 1) Memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi kemajuan dan perkembangan sekolah. Maupun memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya.

- 2) Kemampuan mrngimplementasi ide yang baru tersebut dengan baik. Ide dan gagasan tersebut berdampak positif kearah kemajuan. Gagasan tersebut dapat berupa: pengembangan kegiatan APBM, peningkatan perolehan NEM, penggalian dan operasional, peningkatan prestasi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler dan sebagainya.
- 3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas, perpustakaan, halaman, interior, mushola atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik mendorong kearah semangat yang baik. Lebih kondusif untuk belajar siswa dan kondusif bagi guru/karyawan. Jadilah lingkungan yang mendukung dalam arti fisik maupun social psikologis.

g. Kepala Sekolah sebagai Motivator (Pendorong)

- 1) Mampu mengatur lingkungan kerja.
- 2) Mampu mengatur pelaksanaan suasana kerja yang memadai.
- 3) Mampu menerapkan prinsip memberi penghargaan maupun sanksi hukuman yang sesuai dengan aturan yang ada.

Kepala Satuan Pendidikan yaitu orang yang diberi wewenang ditanggung jawab untuk memimpin satuan pendidikan tersebut. Kepala Satuan Pendidikan harus mampu melaksanakan peran dan tugasnya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator, figur dan mediator (Emaslim-FM) Istilah lain untuk Kepala Satuan Pendidikan adalah:

Kepala Sekolah

Dalam pasal 1 ayat (17) Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional Yungto Pasal 1 ayat 1) PP No 19 2005 dinyatakan bahwa lingkup dari Standar Nasional Pendidikan meliputi 8 standar :

1. Standar isi,
2. Standar proses,
3. Standar kompetensi kelulusan,
4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan,
5. Standar sarana dan prasarana,
6. Standar pengelolaan,
7. Standar pembiayaan ,

8. Standar penilaian¹³

Dalam pejabaran delapan standar yaitu :

1. Standar Isi : Mencakup lingkup materi minimal dan tingkat kompetensi minimal yang memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan.

- Memiliki dokumen kurikulum madrasah KTSP, lengkap (silabus, RPP, dan bahan ajar) sesuai SNP
- memiliki pemetaan SK dan KD yang jelas
- memiliki tim pengembang disekolah

2. Standar Proses : Merupakan satuan pendidikan untuk melakukan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

- Memiliki program-program yang menumbuhkan kreatifitas siswa , guru,

3. Standar Kompetensi Lulusan : Di tujukan untuk pendidikan dasar dan pendidikan menengah dalam menentukan kelulusan peserta didik dan pedoman penilaian.

- Persentase kelulusan yang masuk disekolah favorit tingkat kabupaten /kota/provinsi yang semakin meningkat.
- Kejuaran akademik/non – akademik tingkat kabupaten atau kota
- Kejuaraan olimpiade tingkat kab/kota/prov/nas
- rata UAN, UAS meningkat
- memiliki penguasaan dan keterampilan
- memenuhi standar kecakapan amaliyah keagamaan

¹³ Muhaimin,Suti'ah,Sugeng, *Manajemen Pendidikan, Aplikasi dalam penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah*,Kencana, Jakarta,2012, h.180

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan : Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi:

- Kondisi guru dan tenaga kependidikan lainnya disekolah/ madrasah telah memenuhistandar nasional pendidikan dan tenaga kependidikan.
- Kondisi kepala madrasah telah memenuhi standar tenaga kependidikan
- Guru memiliki kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang dipegang di sekolah/ madrasah.
- Guru dan tenaga kependidikan telah mengikuti pelatihan untuk mendukung tugas profesionalnya

5. Standar Sarana dan Prasarana : Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana dan prasarana.

- Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), dan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA)
- Madrasah memiliki lahan minimal sesuai dengan rasio jumlah siswa /m
- Bangunan gedung memenuhi ketentuan tata bangunan

6. Standar Pengelolaan Pendidikan : Terdiri dari 3 (tiga) bagian, yakni standar pengelolaan oleh satuan pendidikan, standar pengelolaan oleh Pemerintah Daerah dan standar pengelolaan oleh Pemerintah.

- Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah
- Ada mempunyai Pedoman tentang KTSP dan silabus
- Ada acuan penggunaan metode pembelajaran
- Ada Pengalokasian waktu, pengelolaan kelas, data , kalender pendidikan (semesteran , harian , mingguan)
- Pengelolaan peserta didik terdiri dari : penerimaan siswa baru dan penentuan kenaikan , yang belum ada data kesehatan peserta didik
- Pengelolaan personalia : penerimaan sdm ada penilaian sdm
- Pengelolaan sarana prasarana : Jenis anggaran, pemeliharaan administrasi,
- Pengelolaan hubungan Madrasah : penyebaran informasi timbal balik dari dan ke Madrasah
- Ada pembagian tugas diantara pendidik, antar tenaga kependidikan

- Peraturan akademik ,
- Tata tertib : pendidik, tenaga kependidikan dan anak didik , serta penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana
- Kode etik hubungan antar sesama warga didalam lingkungan sekolah / madrasah dan hubungan antara warga sekolah/madrasah dengan masyarakat
- Memiliki Biaya operasional sekolah/ madrasah
- Memiliki rencana kerja tahunan, memiliki rencana rapat kerja sesama pendidik , dengan orang tua siswa/ komite

7. Standar Pembiayaan Pendidikan : Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.

- Permendiknas Nomor 69 Tahun 2009 tentang Standar Biaya Operasi Nonpersonalia Tahun 2009 Untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), Dan Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB)

Anggaran pembiayaan sekolah/Madrasah

- Ada dari Pemerintah
- Ada dari orang tua siswa
- masyarakat

8. Standar Penilaian Pendidikan : Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan

- tentang Standar Penilaian Pendidikan peserta didik dan pedoman penilaian
- Persentase kelulusan yang masuk disekolah favorit tingkat kabupaten /kota/provinsi yang semakin meningkat.

- Kejuaran akademik/non – akademik tingkat kabupaten atau kota
- Kejuaraan olimpiade tingkat kab/kota/prov/nas
- rata UAN, UAS meningkat
- memiliki penguasaan dan keterampilan
- memenuhi standar kecakapan amaliyah keagamaan
- Mempunyai KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal), mengoordinasikan ulangan tengah semester, ulangan akhir semester dan ulangan kenaikan kelas
- Menentukan kriteria kenaikan kelas, dan menentukan nilai akhir
- Menyelenggarakan ujian disekolah sendiri dengan dihadiri pengawas dari kabupaten.

Pendidikan akan berhasil jika proses mengisi kebutuhan pendidikan yang benar. Pada dasarnya kebutuhan itu adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan atau sikap, masing-masing bisa dengan kadar yang bervariasi

Dengan demikian melalui penilaian kebutuhan dapat diketahui masalah yang dihadapi dan tantangan masa depan yang harus dihadapi. Sekolah yang tanggap terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu, karena selalu membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat dan tepat, bahkan sekolah juga tidak hanya mampu menyesuaikan terhadap perubahan dan tuntutan, tetapi juga harus menciptakan perubahan dan mengantisipasi hal-hal yang mungkin terjadi.

Selanjutnya apakah penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Norhidayah Pundu telah mencapai mutu seperti yang diinginkan pelanggannya (orang tua dan masyarakat), dan apakah upaya-upaya

peningkatan mutu pendidikan sudah meliputi peningkatan terkait, guru, siswa, kurikulum, sarana prasarana.

Adapun pengelolaan yang dilakukan kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Norhidayah Pundu, meliputi :

a. Program Kepala Madrasah

Rencana program dikembangkan dengan tujuan untuk memperjelas bagaimana suatu visi dapat dicapai. Rencana program pada dasarnya merupakan upaya untuk implementasi strategi utama organisasi . Rencana program merupakan proses penentuan jumlah dan jenis sumber daya yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan suatu rencana.

Secara alamiah proses hidup atau matinya suatu organisasi selalu tergantung kepada kemampuan organisasi memenuhi harapan dan kebutuhan stakeholder-nya. Demikian pula dengan sekolah/madrasah harus selalu mampu mengidentifikasi kebutuhan stakeholder-nya.

Madrasah /sekolah sebagai suatu lembaga/institusi mempunyai satu tujuan atau lebih. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, perlu disusun rencana strategis dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Cara pencapaiannya dilakukan dengan melalui berbagai perencanaan dan program kegiatan yang dituangkan dalam Rencana Kerja Sekolah/Madrasah (RKS/M).

Dalam Muhaimin , RKS/M adalah rencana kerja yang disusun bersama oleh madrasah dan komite madrasah. Kebutuhan madrasah dan aspirasi masyarakat menjadi dasar utama penyusun RKS/M. Dengan kata

lain, RKS/M bertujuan untuk mengemukakan apa yang diperlukan madrasah serta harapan disekitar madrasah. Dengan demikian rencana kerja untuk pengembangan madrasah berdasarkan dua jenis masukan , yaitu (1). Keterangan lengkap mengenai keadaan madrasah atau gambaran keadaan sekolah/madrasah; (2) pandangan atau aspirasi rakyat dan pengguna jasa madrasah atau pandangan dan harapan pihak-pihak yang berkepentingan.¹⁴

Tujuan Rencana kerja/ Madrasah disusun dengan tujuan untuk :

- 1) Menjamin agar perubahan /tujuan Madrasah/sekolah yang ditetapkan dapat di capai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan risiko yang kecil.
- 2) Mendukung koordinasi antar pelaku madrasah/ sekolah
- 3) Menjamin terciptanya integrasi , sinkronisasi dan sinergi baik antarpelaku sekolah /madrasah atau antara madrasah dengan Departemen Agama dan /atau antara lain antar sekolah dan dinas pendidikan.
- 4) Menjamin keterkaitan antara perencanaan , penganggaran, pelaksanaan dan pengawasan
- 5) Mengoptimalkan partisipasi warga madrasah / sekolah dan masyarakat
- 6) Menjamin tercapainya penggunaan sumberdaya secara efisien dan efektif, keadilan dan berkelanjutan¹⁵

¹⁴Muhaimin,dkk, *Manajemen Pendidikan ,Aplikasi nya dalam penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*,Kencana,Jakarta, 2009, h.200.

¹⁵ Ibid.. h. 201

Beberapa indikator sebagai acuan untuk perencanaan pengembangan sekolah :

Sekolah memiliki rencana jangka pendek (rencana tahunan) rencana menengah (3-5 tahun) , dan rencana jangka panjang (5 s/d 10 tahun)

- a) Visi dan misi sekolah dirumuskan bersama dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan sekolah , dan dipahami oleh seluruh warga sekolah (peserta didik, guru, kepala sekolah, staf), bahkan orang tua dan masyarakat untuk mendapatkan dukungan penuh
- b) Visi dan misi dirumuskan secara jelas dan berorientasi pada nilai-nilai ideal , menantang dan bersifat inovatif, serta dijadikan dasar dalam penyusunan program sekolah.
- c) Strategi dan program sekolah dikembangkan secara konsisten mengarah kepada pencapaian visi dan misi sekolah.
- d) Komite sekolah dilibatkan secara aktif dalam penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) dan penetapan APBS
- e) Guru berpartisipasi secara aktif menentukan prioritas perencanaan Jangka pendek
- f) Kepentingan peserta didik menjadi prioritas dalam program-program yang direncanakan¹⁶

¹⁶H. Muhaimin, Dkk. *Manajemen Pendidikan Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah*, Jakarta, Fajar Interpratama Offset, 2009. H.200

Hal pertama yang harus dilakukan dalam membuat rencana pemasaran adalah :

- Menentukan visi dan misi
- Tujuan umum dan tujuan khusus

b. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Layanan terhadap sumber daya manusia yang memproses raw input (pendidik) sehingga output pendidikan bermutu. Yaitu pelayanan terhadap seluruh guru dan karyawan mulai dari pembagian kerja yang jelas, suasana yang kondusif dalam pengembangan intelektual, gaji bulanan, tunjangan jabatan, tunjangan transport dan insentif.

c. Sarana Prasarana

Menurut Indriyanto terdapat fenomena yang dapat diamati berkenaan dengan ketersediaan sarana dan prasarana, yaitu : (1). Fenomena keterbatasan sarana prasarana merupakan salah satu faktor yang menonjol dalam pelaksanaan kebijakan dan program pendidikan yang berada diperkotaan, apalagi yang dipedesaan. Keterbatasan ketersediaan sarana dan prasarana tidak saja terjadi pada tingkat sekolah, tetapi juga pada dinas pendidikan ditingkat kabupaten atau kota maupun kecamatan: dan (2). Fenomena pemanfaatan unit-unit kerja dan sekolah yang telah memiliki sarana dan prasarana yang memadai ternyata kurang memanfaatkannya. Ini terjadi karena ketersediaan sarana dan prasarana tidak dilihat dari fungsinya, tetapi sebagai simbol status yang tidak

dilakukan dengan pertimbangan persyaratan yang diperlukan melainkan dengan tingkat ketersediaan dana.¹⁷

d. Pembiayaan / Pendanaan

Pemerintah pusat membantu keuangan sekolah melalui beberapa cara, yaitu : (1) hibah dan dana bantuan biaya operasional sekolah-sekolah, (2) membayar gaji guru, (3) membantu sekolah untuk mengadakan proyek penggalangan dana dengan menyediakan bantuan teknis termasuk bahan dan perlengkapan, dan (4) mendanai dan rehabilitasi bangunan sekolah. Pemerintah juga melakukan kontribusi tidak langsung kepada sekolah, seperti melalui pelatihan kepala sekolah dan guru menyiapkan silabus dan bahan, melakukan pengawasan. Perencanaan keuangan sekolah sedikitnya mencakup dua kegiatan, yakni penyusunan anggaran, dan pengembangan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) kedua kegiatan tersebut : Penyusunan Anggaran Keuangan Sekolah/Anggaran Belanja Sekolah biasanya dikembangkan dalam format-format yang meliputi : (a). Sumber pendapatan dari UYHD, DPP, OPF, dll (b). pengeluaran untuk kegiatan belajar mengajar, pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana, bahan-bahan dan alat pelajaran, honorarium dan kesejahteraan.

Liphan Dalam Mulyasa menggunakan empat fase kegiatan pokok penyusunan anggaran sebagai berikut : (1) Perencanaan anggaran; (2)

¹⁷ Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat strategi Memenangkan Persaingan mutu*, Jakarta PT Rakasta Samasta, 2006 ,h.194

Mempersiapkan anggaran; (3) Mengelola pelaksanaan anggaran dan (5) Menilai pelaksanaan anggaran.¹⁸

Dalam Mulyasa Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan keuangan atau anggaran belanja sekolah menurut Morphet adalah sebagai berikut : (1) Anggaran belanja Sekolah harus dapat mengganti beberapa peraturan dan prosedur yang tidak efektif sesuai dengan perkembangan kebutuhan pendidikan; (2) Merevisi peraturan dan input lain yang relevan, dengan merencanakan system secara efektif, (3) Memonitor dan menilai keluaran pendidikan secara terus menerus dan berkesinambungan sebagai perencanaan tahap berikutnya,;(4)Perencanaan keuangansekolah memerlukan data yang akurat dan lengkap sehingga semua perencanaan kebutuhan untuk masa yang akan datang dapat diantisipasi dalam rancangan.

Beberapa faktor yang turut mempengaruhi dalam perencanaan keuangan sekolah antara lain laju pertumbuhan peserta didik, inflasi, pengembangan program, dan perbaikan serta peningkatan pendekatan belajar mengajar.

Proses Pengembangan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS), langkah pendekatan dengan prosedur sebagai berikut:

a. Pada tingkat kelompok kerja

¹⁸Mulyasa,E,*Menjadi Kepala Sekolah Professional*,Jakarta,Ramaja Rosdakarya, 2013h:199

Kelompok Kerja yang di bentuk sekolah, dari para pembantu kepala sekolah , memiliki tugas antara lain melakukan identifikasi kebutuhan kebutuhan biaya yang harus dikeluarkan, selanjutnya diklasifikasikan dan dilakukan perhitungan.

b. Pada tingkat kerja sama

Dilakukan dengan rapat pengurus dan rapat anggota dalam rangka mengembangkan yang harus dilakukan sehubungan dengan pengembangan RAPBS.

c. Sosialisasi dan legalitas

Setelah RAPBS dibicarakan dengan komite sekolah selanjutnya disosialisasikan kepada berbagai pihak. Pada tahap sosialisasi dan legalitas ini kelompok kerja melakukan konsultasi dan laporan pada pihak pengawas, serta mengajukan usulan RAPBS kepada kantor infeksi Pendidikan untuk mendapat pertimbangan dan mengesahkan.¹⁹

Pada umumnya setiap sekolah telah ditetapkan bendahara sesuai dengan peran dan fungsinya, untuk Uang Yang Harus Dipertanggung Jawabkan (UYHD), ditunjuk bendahara oleh wewenang dan sebagai atasan langsungnya adalah kepala sekolah. Uang yang dibukukan merupakan aliran yang masuk dan keluar setelah mendapat perintah atasan langsung. Sedangkan uang yang diterima dari masyarakat ditunjuk bendahara lain dengan sepengetahuan dan kesepakatan pihak komite sekolah ditunjuk dari

¹⁹Ibit h :201

anggota sesuai persetujuan musyawarah. Berkaitan dengan aliran keuangan yang berasal dari masyarakat, sekolah dalam hal ini penggunaan harus mendapat persetujuan komite.²⁰

e. Perkembangan siswa yang masuk tiga tahun terakhir

Sustina menjabarkan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola bidang kesiswaan berkaitan dengan hal hal berikut:

1. Kehadiran peserta didik disekolah dengan berbagai permasalahannya
2. Penerimaan orientasi, Klasifikasi, dan penempatan peserta didik dikelas dan program studi
3. Evaluasi dan pelaporan kemajuan belajar
4. Program supervisi bagi peserta didik yang mempunyai keyakinan seperti pembelajaran remedial dan pembelajaran luar biasa
5. Pengendalian disiplin peserta didik
6. Program bimbingan dan penyuluhan
7. Program kesehatan dan keamanan
8. Penyesuaian pribadi²¹

Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai Educator :

1. Mengikut sertakan gurur-guru dalam penataran-panataran/ pelatihan untuk menambah wawasan para guru, memberikan

²⁰ Ibit,h. 203

²¹SKP Mendikbud dan Menkeu No 0585/K/1997 dan Nomor 590/kmk.03/03/1987, tanggal 24-9-1997

kesempatan kepada guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi (yang belum S1)

2. Kepala sekolah harus dapat menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja dan hasilnya diumumkan ke papan pengumuman untuk memotivasi para peserta didik.

3. Kemandirian

Memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian wewenang (otonomi) kepada sekolah, pemberian *fleksibilitas* yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumberdaya sekolah, dan mendorong partisipasi warga masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Lebih terperinci, MPMBS, bertujuan untuk :

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibel partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, subtanbilitas, dan inisiatif sekolah, dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
- b. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- c. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat pemerintah tentang mutu sekolahnya

d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan akan dicapai.²²

Menurut Tim Pustaka Familia bahwa terdapat beberapa ciri –ciri kemandirian yaitu

1. Mampu berfikir dan berbuat untuk diri sendiri, ia aktif , kreatif, kompeten dan tidak bergantung pada orang lain dalam melakukan sesuatu dan tampak spontan
2. Mempunyai kecendrungan memecahkan masalah ia mampu dan berusaha mencari cara untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.
3. Tidak takut mengambil resiko dengan mempertimbangkan baik buruknya dalam menentukan pilihan dan keputusan.
4. Percaya terhadap penilaian sendiri sehingga tidak sedikit bertanya²³.

Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa kita adalah persoalan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, Indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang mencakup menggembarakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan.

²²Rizal Veithzal dan Silviana h Murni, *Education Management, Analisis teori dan praktek*, Rajawali Pers Rajagrafindo Persada, cet ke 2, Jakarta, 2010 h.158

²³ ibid 159

Berdasarkan masalah di atas, maka berbagai pihak mempertanyakan apa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan kita? Dan berbagai pengamat dan analisis, ada berbagai faktor yang menyebabkan mutu pendidikan kita mengalami peningkatan secara merata.²⁴ *Pertama*, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* atau *input-output* analisis yang tidak dilaksanakan secara konsekwen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua input yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga akan menghasilkan output yang dikehendaki. Pendekatan ini menganggap input pendidikan seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, dan perbaikan sarana prasarana perbaikan lainnya dipenuhi, maka mutu pendidikan (output) secara otomatis akan terjadi. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara *biokratissentralistik*, sehingga meningkat sekolah sebagai penyelenggaraan pendidikan yang tergantung pada keputusan birokrasi-birokrasi. Kadang-kadang birokrasi itu sangat panjang dan kebijakannya tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Maka akses dari birokrasi panjang dan sentralisasi itu, sekolah menjadi tidak mandiri, kurangnya kreatifitas dan motivasi. *Ketiga*, minimnya peranan masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan, partisipasi

²⁴Depdiknas. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta : Proyek Peningkatan Mutu SMU. h.3

orang tua selama ini dengan sebatas pendukung dana, tapi tidak dilibatkan dalam proses pendidikan seperti mengambil keputusan, monitoring, evaluasi dan akuntabilitas, sehingga sekolah tidak memiliki beban dan tanggung jawab hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat/orang tua sebagai *stakeholder* yang berkepentingan dengan pendidikan. *Keempat*, krisis kepemimpinan, dimana kepala sekolah yang cenderung tidak demokratis, sistem *topdown policy* baik dari kepala sekolah terhadap guru atau *birokrasi* diatas kepala sekolah terhadap sekolah.²⁵

Munculnya paradigma Guru tentang manajemen berbasis 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 memungkinkan dengan dikeluarkannya UU pemerintah 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 dari Pemerintah Pusat ke Pemda dalam berbagai bidang termasuk bidang pendidikan kecuali Agama, Politik Luar Negeri, Pertahanan dan Keamanan, Peradilan, Moneter dan Fiskal.

Pola bidang pendidikan diatas oleh UU No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dengan pasal 51 menyatakan .pengadaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan agar, dan pendidikan

²⁵ Ibid, h. 4

menengah didasarkan pada standar pelayanan minimum dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.²⁶

Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan maka akan mengakibatkan adanya disharmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan implementasi MBS. Sebagaimana dikemukakan oleh Nurkolis setidaknya ada empat alasan kenapa diperlukan figur pemimpin, yaitu ; 1) banyak orang memerlukan figur pemimpin, 2) dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya, 3) sebagai tempat pengambilalihan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya, dan 4) sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan.²⁷

Dalam Manajemen berbasis sekolah dimana memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk mengelola potensi yang dimiliki dengan melibatkan semua unsur stakeholder untuk mencapai peningkatan kualitas sekolah tersebut. Karena sekolah memiliki kewenangan yang sangat luas itu maka kehadiran figur pemimpin menjadi sangat penting..

²⁶Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 51, ayat 1, hal.30

²⁷Nurkolis.2005. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta : PT.Grasindo, cet.ke-3, hal.152

Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan.²⁸ Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan, yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan referensi, informasi, dan hubungan.²⁹

Sutisna dalam Mulyasa mengemukakan maksud hubungan sekolah dengan masyarakat (1) untuk mengembangkan maksud-maksud dan saran-saran dari sekolah (2) untuk menilai program sekolah (3) untuk mempersatukan orang tua murid dan guru dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan anak didik (4) untuk mengembangkan kesadaran tentang pentingnya pendidikan sekolah dalam era pembangunan (5) untuk membangun dan memelihara kepercayaan masyarakat terhadap sekolah (6) memberitahu masyarakat tentang pekerjaan sekolah (7) untuk mengerahkan dukungan dan bantuan bagi pemeliharaan dan peningkatan program sekolah,³⁰

Asumsi ini berangkat dari tujuan betapa pentingnya manajemen kepala sekolah untuk mengupayakan kemandirian Madrasah Ibtidaiyah

²⁸Ibid.,hal.154

²⁹Miftah Toha.1990. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers, cet. Ke-4,hal.323

³⁰*Ibid.* h.164

(MI) Norhidayah agar bisa terlihat seperti yang sekarang dan akan lebih berhasil diakan datang.

Manajemen berbasis sekolah (MBS) diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi atau kemandirian yang lebih besar kepada sekolah. Model ini juga mendorong mengambil keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah sesuai standar mutu yang berkaitan dengan kebutuhan prasarana , fasilitas sekolah, peningkatan kualitas kurikulum, dan pertumbuhan jabatan guru. Keputusan sekolah yang diambil harus melibatkan secara langsung semua warga sekolah, yaitu guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat yang berhubungan dengan program sekolah.³¹

Manajemen berbasis sekolah (MBS) atau *School based Mangement (SBM)* merupakan strategi untuk mewujudkan sekolah efektif dan produktif. MBS merupakan pradikma baru manajemen pendidikan yang memberikan otonomi luar pada sekolah, dan melibatkan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan Nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumberdaya, sumber dana, sumber belajar dan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.³²

MBS adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakan pada posisi yang peling dekan dengan pembeajaran, yakni

³¹ Syaiful Sagala , *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat,Strategi Menenangkan Persaingan Mutu*, Nimas Multima ,Jakarta 2006, h,133

³² Syaiful Sagala , *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat,Strategi Menenangkan Persaingan Mutu*, Nimas Multima ,Jakarta 2006, h,33

sekolah. Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar disamping menunjukkan sikap tanggap terhadap tuntutan masyarakat juga merupakan sarana [eningkatan efesiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek-aspek tersebut sifatnya situasional dan kondisional sesuai dengan masalah yang dihadapi dan politik yang dianut pemerintah.

MBS merupakan salah satu wujud reformasi pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengatur kehidupan sesuai dengan potensi, tuntutan dan kebutuhannya. Dalam sistem MBS semua kebijakan dan dan program sekolah ditentukan oleh komite sekolah dan dewan pendidikan. MBS memeberikan otonomi yang luas kepada kepala sekolah, disertai seperangkat tanggung jawab Dalam pada itu sekolah sebagai lembaga pendidikan diberikan wewenang dan kekuasaan yang luas untuk mengembangkan program program kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik serta tuntutan masyarakat, untuk mendukung keberhasilan program tersebut sekolah memiliki kekuasaan dan wewenang mengelola dan memanfaatkan berbagai sumber yang tersedia di masyarakat dan lingkungan sekitar.

Ada beberapa karakteristik manajemen berbasis sekolah, yang secara garis besar meliputi (a). adanya akses terbuka bagi sekolah untuk tumbuh mandiri (b) adanya kemitraan erat antar sekolah dengan masyarakat sekitar (c) adanya system desentralisasi (d) adanya

pengelolaan sekolah partisipatif (e) perbedaannya guru secara optimal (f) diterapkannya otonomi manajemen sekolah (g) orientasi pada peningkatan mutu dan (h) menekankan kepada pengambilan keputusan partisipatif.³³

Secara singkat, dapat dikemukakan bahwa manajemen berbasis sekolah diarahkan untuk memandirikan dan memberdayakan sekolah melalui pemberian wewenang dan keluasan untuk peningkatan mutu pendidikan .

Dengan kemandirian diharapkan (a) sekolah bisa mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman bagi dirinya, serta mampu mengoptimalkan sumberdaya yang tersedia untuk memajukan sekolah (b) sekolah dapat mengembangkan program-programnya sesuai dengan kebutuhannya (c) sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pendidikan kepada orang tua, masyarakat maupun pemerintah (d) sekolah mampu melakukan persaingan secara sehat dengan sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan .³⁴

Konsekuensi dengan adanya *School Based Management* tersebut tugas dan tanggung jawab kepala sekolah menjadi semakin besar. Kepala sekolah harus bisa memimpin dan memberdayakan semua sumberdaya sekolah . Kepala sekolah merupakan motor penggerak dan penentu arah kebijakan sekolah. Untuk itu kepemimpinan sekolah dasar harus mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran

³³Mulyasa,E,*Menjadi Kepala Sekolah Professional*,Jakarta,Ramaja Rosdakarya, 2013h:124

³⁴Ibid.,h125

yang baik, lancar dan produktif penyelesaian tugas sesuai waktu yang ditetapkan menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat agar bias terlibat aktif dalam mewujudkan tujuan sekolah. Bekerja dengan tim secara kooperatif dan berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

TABEL 2.1

Tabel Penelitian yang Relevan

NO	PENELITI	JUDUL	TEMUAN
1	Edi Satriadi	<i>Efektivitas Implementasi Manajemen Strategik dalam Peningkatan , Mutu Pendidikan”</i> (Studi Kasus di Universitas Bung Hatta Padang Tahun 2004 s/d 2009), 2010	manajemen pengembangan kurikulum berkontribusi positif dan signifikan terhadap mutu hasil belajar” diterima; kedua, hipotesis yang menyatakan “inovasi proses pembelajaran berkontribusi positif dan signifikan terhadap mutu hasil belajar” diterima; ketiga, hipotesis yang menyatakan “sistem evaluasi berkontribusi positif dan signifikan terhadap mutu hasil belajar” diterima; keempat, hipotesis berbunyi “manajemen pengembangan kurikulum, inovasi proses pembelajaran, dan sistem evaluasi secara simultan berkontribusi positif dan signifikan terhadap mutu hasil belajar” teruji diterima; kelima, hipotesis yang berbunyi “mutu hasil belajar

			berdampak langsung, positif dan signifikan terhadap mutu kinerja sekolah” secara statistik teruji diterima. Implikasi hasil penelitian, adalah bahwa kepala sekolah perlu melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dan guru idealnya ditingkatkan kompetensinya. Penelitian direkomendasikan kepada : (1) kepala sekolah untuk mempertegas visi dan misi; (2) Kepala Dinas Pendidikan untuk memaksimalkan monitoring dan evaluasi (monev); serta (3) Bupati perlu mengkampanyekan Gerakan Peningkatan Mutu Kinerja Sekolah (GPMKS) ke semua elemen masyarakat. ³⁵
2	Hj. Enong Sofwanah	Kontribusi Manajemen Pembelajaran Terhadap Mutu Hasil Belajar Siswa dan Dampaknya pada Kinerja Sekolah” (Studi Peningkatan Mutu Hasil Belajar dan Kinerja Sekolah Dasar di Kabupaten Pandeglang), 2009	umum melaksanakan tri darma perguruan tinggi. Visi, misi, tujuan dan program peningkatan mutu, menggambarkan urutan secara hirarkis, logis, rasional, realitas, dan terukur (3) implementasi peningkatan mutu program pendidikan hasilnya berbeda-beda, terlihat (a) struktur organisasi, sangat baik (b) mahasiswa, sangatbaik, (c) dosen, kurangbaik, (d) kepegawaian, kurangbaik, (e) proses belajar dan mengajar, sangatbaik, (f) kurikulum dan silabus, sangatbaik, (g) penelitian, kurangbaik, (h) pengabdian pada masyarakat,

³⁵Hj. Enong Sofwanah ,dengan judul : “*Kontribusi Manajemen Pembelajaran Terhadap Mutu Hasil Belajar Siswa dan Dampaknya pada Kinerja Sekolah*” (*Studi Peningkatan Mutu Hasil Belajar dan Kinerja Sekolah Dasar di Kabupaten Pandeglang*), 2009

			kurangbaik, (i) sistem informasi manajemen, kurangbaik, (j) pembiayaan, sangatbaik, (k) budaya organisasi, sangat baik, (l) laboratorium, kurangbaik, (m) perpustakaan, sangatbaik, dan (n) peningkatan mutu kerjasama, kurangbaik. ³⁶
3	Aan Rohanda ,	Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan pada SMP Rintisan Standar Nasional, 2011	. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut antara lain (1) pembinaan intern sekolah; (2) pemberdayaan MGMP; (3) mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan pelatihan, seminar, lokakarya, dan lain-lain. Hasil yang dicapai oleh ketiga RSSN yang penulis teliti adalah masing-masing sekolah telah melaksanakan delapan standar nasional pendidikan yaitu : standar isi; proses; kelulusan; pendidik dan tenaga kependidikan; sapras; pengelolaan; pengembangan standar penilaian pendidikan. ³⁷
4	Hamzah e-mail: hamzah_palu63@yahoo.com	Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah	Tujuan kebijakan mpmb tidak dipahami secara baik oleh semua aktor/stakeholders yang terlibat dalam organisasi sekolah. Dengan kata lain masih kurangnya komunikasi dan\koordinasi diantara pelaku kebijakan,

³⁶Edi Satriadi, dengan judul “Efektivitas Implementasi Manajemen Strategik dalam Peningkatan, Mutu Pendidikan” (Studi Kasus di Universitas Bung Hatta Padang Tahun 2004 s/d 2009), 2010

³⁷Aan Rohanda ,dengan judul : “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan pada SMP Rintisan Standar Nasional, 2011

			dikarenakan intensitas sosialisasi kebijakan masih bersifat temporer, dan tidak menyeluruh serta tidak kontinyu.
5	Tety Yuliana Nim. 1103504080 Program Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Semarang 2006	Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Mpmbs) (Studi Kasus Pada Smp Negeri 2 Brebes)	Kepala SMP Negeri 2 Brebes meliputi 1). Proses Belajar Mengajar; 2). Perencanaan Program Sekolah; 3). Pengelolaan Kurikulum; 4). Pengelolaan Ketenagaan; 5). Pengelolaan Peralatan dan Perlengkapan; 6). Pengelolaan Keuangan; 7). Pelayanan Siswa; 8) Hubungan Sekolah Masyarakat; 9). Pengelolaan Iklim Sekolah adalah cukup memadai. Berdasarkan simpulan tersebut direkomendasikan kepada Dinas P dan K Brebes Kabupaten untuk lebih memotivasi pemberdayaan sekolah-sekolah dalam implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).

Penelitian yang dilakukan oleh Edi Satriadi dengan judul *Efektivitas Implementasi Manajemen Strategik dalam Peningkatan , Mutu Pendidikan*”

(Studi Kasus di Universitas Bung Hatta Padang Tahun 2004 s/d 2009), 2010 melakukan manajemen perbedaannya membahas mengenai mutu hasil belajar berdampak langsung, positif dan signifikan terhadap mutu kinerja sekolah” secara statistik teruji diterima. Implikasi hasil penelitian, adalah bahwa kepala sekolah perlu melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dan guru idealnya ditingkatkan kompetensinya.

Hj. Enong Sofwanah pembahasannya umum melaksanakan tri darma perguruan tinggi. Visi, misi, tujuan dan program peningkatan mutu, menggambarkan urutan secara hirarkis, logis, rasional, realitas, dan terukur (3) implementasi peningkatan mutu program pendidikan hasilnya berbeda-beda, terlihat.

Aan Rohanda pembahasannya dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut antara lain (1) pembinaan intern sekolah; (2) pemberdayaan MGMP; (3) mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan pelatihan, seminar, lokakarya, dan lain-lain. Hasil yang dicapai oleh ketiga RSSN yang penulis teliti adalah masing-masing sekolah telah melaksanakan delapan standar nasional pendidik.

Hamzah membahas tujuan kebijakan MPMBS tidak dipahami secara baik oleh semua aktor/stakeholders yang terlibat dalam organisasi sekolah. Dengan kata lain masih kurangnya komunikasi dan koordinasi diantara pelaku kebijakan, dikarenakan intensitas sosialisasi kebijakan masih bersifat temporer, dan tidak menyeluruh serta tidak kontinyu.

Tety Yulianapembahasannya mengenaiKepala SMP Negeri 2 Brebes meliputi 1). Proses Belajar Mengajar; 2).

Perencanaan Program Sekolah; 3). Pengelolaan Kurikulum; 4). Pengelolaan Ketenagaan; 5). Pengelolaan Peralatan dan Perlengkapan; 6). Pengelolaan Keuangan; 7). Pelayanan Siswa; 8) Hubungan Sekolah Masyarakat; 9). Pengelolaan Iklim Sekolah.

Keseluruhan Persamaan membahas tentang manajemen yang memang harus dikuasai oleh pimpinan .