

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
(Studi Kasus di SMP NEGERI 10 Bandar Lampung)**

Oleh:

**Waidah, Sowiyah, Irawan Sunoro
FKIP Unila, Prof. Dr. Soemantri Brojonegoro No.1 Bandar Lampung
E-mail: waidahd@yahoo.com**

Abstract: The Principal Role in the Implementation of School-Based Management. The focus of study is the role of school principal of the junior high school 10 Bandar Lampung. The purpose of this study was to describe and analysis: 1) The Implementation of School-based management, 2) The Principal role in the Implementation of School-based management, 3) The function of the principal in the School-based management, 4) The constraints in the implementation of School-based management. This type of research is qualitative case-study design, data collection techniques through observation, documentation and interviews. The data source is the principal of the junior high school 10 Bandar Lampung, Vice principal, Teachers, Administrative Staff, Students, Chairman of the Committee of Trustees and Patrons. Checking the validity of data triangulation, i.e. to do with comparing observations with documents and interviews. Results of the study are: 1) Junior High School 10 Bandar Lampung focus in the implementation of School-based management by the careful planning and evaluation of the inputs, curriculum, finance, facilities, workforce, school and community relations, school climate through the learning process and the output is student achievement. 2) The role of the principal in implementation of School-based management is in compliance with the rules governing procedure and the appropriate organizations to involve stakeholders in all school activities in order to make the school's independence. 3) The principal Function in the implementation of School-based management. The Principal, Teachers, Staff, Students, and the Committee is committed to the advancement of the school, all parties are working according to its role and was responsible for what he did. 4) Obstacles in dealing with is a matter of funds because a lot of students who can't afford so that the school programs not running properly.

Keywords: The principal's role of school, The implementation management, The implementation of school-based management.

Abstrak: Fokus penelitian adalah peran kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 10 Bandar Lampung. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis : 1) Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, 2) Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, 3) Fungsi Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah, 4) Kendala-kendala dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Jenis penelitian adalah kualitatif dengan rancangan studi kasus, teknik pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi dan wawancara. Sumber data adalah Kepala Sekolah SMP Negeri 10 Bandar Lampung, wakil kepala sekolah, guru, staff tata usaha, siswa, ketua komite dan Pengawas Pembina. Pengecekan keabsahan data di lakukan dengan triangulasi, yaitu membandingkan observasi dengan dokumen dan hasil wawancara. Hasil penelitian adalah : 1) SMP Negeri 10 Bandar Lampung fokus dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah melalui input perencanaan dan evaluasi, kurikulum, keuangan, fasilitas, ketenagaan, hubungan sekolah dan masyarakat, iklim sekolah melalui proses pembelajaran dan outputnya prestasi siswa. 2) Peran kepala sekolah dalam implementasi berbasis sekolah sudah sesuai aturan dengan mengatur organisasi sesuai prosedur dan melibatkan *stakeholder* pada seluruh aktivitas sekolah demi untuk menjadikan kemandirian sekolah. 3) Fungsi kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan komite berkomitmen terhadap kemajuan sekolah, semua pihak bekerja sesuai perannya dan bertanggung jawab atas apa yang dia lakukan. 4) Kendala yang di hadapi antara lain adalah masalah dana karena banyak siswa yang tidak mampu sehingga program sekolah tidak berjalan dengan baik

Kata Kunci : *Peran Kepala Sekolah, Implementasi Manajemen, Manajemen Berbasis Sekolah*

Pemerintah Indonesia telah melakukan beberapa usaha dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Hal ini merupakan konsekuensi logis dari asumsi bahwa pendidikan memegang peran kunci dalam mengembangkan mutu sumber daya manusia. ini juga telah banyak dilakukan oleh banyak negara di Eropa, Amerika dan negara-negara lain. Menghadapi perubahan dan kemajuan ini, maka pendidikan dilaksanakan untuk menciptakan

manusia yang berkualitas baik dalam lingkungan lokal, nasional maupun internasional. Munculnya paket Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang pemerintah daerah yang kemudian diikuti pedoman pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2000 tentang kewenangan pemerintah pusat dan kewenangan propinsi sebagai daerah otonomi maka istilah desentralisasi pendidikan mulai menjadi wacana publik, khususnya bagi mereka yang

peduli pada usaha peningkatan mutu pendidikan Indonesia.

Disentralisasi bidang pendidikan ditandai dengan dikeluarkannya Undang-Undang no 20 tahun 2003 yang menggantikan Undang-Undang no 2 tahun 1989 tentang sistem Pendidikan Nasional. Dalam pasal 4 ayat 6 disebutkan bahwa Pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. Penyerahan wewenang dan tanggung jawab dari pemerintah daerah tingkat II kepada sekolah dalam kerangka pendidikan nasional, mengharuskan seorang kepala sekolah untuk mengimplementasikan manajemen pendidikan yang sesuai dengan jiwa dan semangat otonomi yang selama ini dipraktikkan yaitu manajemen pendidikan berbasis pusat diubah menjadi manajemen pendidikan berbasis sekolah. 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, seperti di SMPN 10 Bandar Lampung pelaksanaan pendidikan masih ada hambatan dari banyaknya siswa yang kurang mampu dan aturan dari atasan yang harus ditaati oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya. Kepala sekolah adalah pejabat yang

memegang kunci keberhasilan pendidikan di lembaganya, karena kepala sekolah akan mempengaruhi iklim sekolah secara signifikan sampai pada lulusan yang dihasilkan. Oleh karena itu, diperlukan perhatian khusus terhadap peranan kepala sekolah dalam pendidikan modern. Menurut Rahman, (2006 : 7) Setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya peningkatan manajemen kepala sekolah secara profesional untuk menyukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan, yakni otonomi daerah, desentralisasi pendidikan, manajemen berbasis sekolah.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada kepala sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolah. Aspek yang harus dilakukan dalam implementasi MBS adalah: (1) Proses pembelajaran (2) Perencanaan dan evaluasi program sekolah (3) pengelolaan kurikulum (4) pengelolaan ketenagaan (5) pengelolaan peralatan dan perlengkapan (6) pengelolaan keuangan (7) pelayanan siswa (8) hubungan sekolah dan masyarakat (9) pengelolaan iklim sekolah. Peran kepala sekolah dalam implementasi MBS adalah: (1) perumusan visi,

misi, tujuan dan sasaran (2) pengambilan keputusan (3) indentifikasi tantangan nyata(4) analisis SWOT (5) penyusunan program peningkatan mutu (6) keterbukaan (7) partisipasi warga sekolah dan masyarakat (8) kemandirian (9) akuntabilitas (10) perubahan menuju sadar mutu. Sedangkan fungsi kepala sekolah adalah sebagai edukator, managerial, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).

Penelitian ini bertujuan untuk, menganalisis dan mendeskripsikan :
1) Pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah di SMPN 10 Bandar Lampung
2) Peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SMPN 10 Bandar Lampung
3) Fungsi Kepala sekolah dalam implementasi berbasis sekolah di SMPN 10 Bandar Lampung
4) Kendala – kendala dalam pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah di SMPN 10 Bandar Lampung.

METODE PENELITIAN

Latar Penelitian SMPN 10 Bandar Lampung merupakan salah satu sekolah yang memiliki sejarah tersendiri dalam berkiprah dibidang pendidikan, sekolah ini berawal dari Sekolah Kejuruan Negeri (SKN) kemudian berubah menjadi Sekolah Teknik Negeri 2 (STN 2) Tanjung Karang kemudian diintegrasikan menjadi Sekolah Menengah Pertama Negeri 6 Tanjung Karang selanjutnya tanggal 1 April 1997 disempurnakan menjadi sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Negeri 10 Bandar Lampung dan 2002 menjadi SMP Negeri 10 Bandar Lampung sampai sekarang.

Pendekatan dan rancangan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif rancangan studi kasus, karena rancangan studi kasus adalah salah satu metode penelitian ilmu – ilmu sosial yang merupakan strategi yang cocok jika suatu pertanyaan suatu penelitiannya adalah bagaimana dan mengapa. Penelitian ini ingin mengetahui gambaran yang lengkap tentang peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SMPN 10 Bandar Lampung. Pemilihan rancangan studi kasus dikarenakan ingin menjawab bagaimana peran dan fungsi kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. Kehadiran Peneliti dalam penelitian kualitatif peneliti berperan penting karena menjadi instrument utama, instrument non-insani bersifat sebagai data yang lengkap. Kehadiran peneliti menjadi tolak ukur terhadap keberhasilan beberapa kasus. Peneliti bertindak sebagai instrument utama dalam pengumpulan data. Hal ini dikemukakan oleh Sugiyono (2012: 223) bahwa : instrument utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri, akan tetapi ketika fokus penelitian menjadi lebih jelas maka akan dikembangkan instrument penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti akan terjun ke lapangan sendiri baik pada *grand tour question*, tahap *focused and selection*, melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan.

Sumber data penelitian teknik yang digunakan adalah *Purposif Sampling* yaitu teknik pengambilan sample sumber data dengan

pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan (Sugiyono, 2012 :218). Sebagai teknik pengambilan sample berdasarkan ciri spesifik sumber data sesuai dengan tujuan penelitian. Berdasarkan uraian tersebut diatas maka sumber penelitian ini dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu : 1) Sumber data manusia, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, TU, siswa, komite, pengawas Pembina di SMPN 10 Bandar Lampung 2) Sumber data yang bukan manusia adalah sumber data yang berupa dokumentasi yang relevan dengan penelitian ini misalnya visi dan misi, tujuan dan sasaran, data guru, tata usaha, siswa dan lain-lain.

Teknik pengumpulan data penelitian kualitatif secara umum terdapat 4 teknik pengumpulan data yaitu data dapat dikumpul melalui teknik (1) Pengamatan/Observasi (2) Wawancara (3) Dokumentasi (4) Gabungan/ Triangulasi (Sugiyono 2012: 225). Pengumpulan data pada kualitatif dapat dilakukan pada natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan sumber data sekunder, serta teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi terstruktur atau tersamar, wawancara mendalam dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data tersebut digunakan dalam penelitian ini.

Analisis data penelitian kualitatif pada dasarnya sudah dilakukan sejak awal kegiatan penelitian sampai akhir penelitian. Dengan cara ini diharapkan terdapat konsistensi analisis data secara keseluruhan. Untuk menyajikan data tersebut agar lebih bermakna dan

mudah dipahami, maka langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Analysis Interactive Model* dari Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2012: 246). Dalam model ini kegiatan analisis dibagi menjadi empat tahap, yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Tahap-tahap tersebut merupakan kegiatan yang harus diperhatikan dalam analisis kualitatif.

Pengecekan keabsahan data menurut Sugiyono (2012: 270), pengecekan keabsahan data merupakan bagian terpenting dan tidak terpisahkan dalam penelitian kualitatif. Pengecekan keabsahan data penelitian, melalui uji kredibilitas data (validasi interbal), uji dependabilitas (realibilitas) data, uji transferabilitas (validitas eksternal/ generalisasi), dan uji konfirmabilitas (obyektifitas). Namun yang utama adalah uji kredibilitas data yakni dengan melakukan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, member cek dan analisis kasus negatif.

Tahapan penelitian tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap analisis data, tahap pelaporan hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Implementasi MBS di SMPN 10 Bandar Lampung berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut: 1) Proses pembelajaran guru diberi kesempatan untuk melakukan perubahan-

perubahan tetapi tetap berpedoman pada tingkat satuan pendidikan, kondisi sekolah dan masyarakatnya, begitu juga diharapkan menggunakan atau memanfaatkan media yang ada. Guru dan TU diberi kesempatan untuk belajar komputer dan bagi yang belum Sarjana agar melanjutkan pendidikannya. 2) Sekolah diberi kewenangan dalam melakukan kegiatan sekolah dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang dilakukan oleh warga sekolah, dengan dikendalikan oleh aturan yang ada. Awal tahun ajaran sudah terbagi tugas masing masing dan disediakan fasilitas yang dibutuhkan sesuai permohonannya. 3) Diakhir tahun ajaran kepala sekolah dan guru membuat kurikulum tingkat satuan pendidikan untuk dilaksanakan pada tahun yang akan datang, untuk muatan lokal adalah bahasa lampung dan ketrampilan sulam tapis. 4) Kepala sekolah setiap bulan ada pembinaan rutin pada warga sekolah dan ada juga binaan khusus TU setiap bulan tetapi terkadang setiap setelah upacara ada *breafing* dengan guru apabila ada informasi yang mendadak. Pengajuan atau melaporkan kelebihan dan kekurangan tenaga pendidik ke Dinas Pendidikan Kota Bandar Lampung setiap awal tahun ajaran. 5) Fasilitas sekolah diadakan oleh komite dan pemerintah berdasarkan pengajuan melalui proposal, sekolah hanya menerima barang tidak diberi bentuk uang kecuali BOS dan rutin yang berbentuk uang tapi penggunaannya sudah ada aturannya begitu juga bangunan baru atau rehab hanya tinggal menerima tidak melaksanakan sendiri. 6) Keuangan sudah dikelola oleh masing-masing bendahara dengan koordinator kegiatan tetapi

setiap bulan buku kas ditutup serta setiap tiga bulan kepala sekolah menandatangani dan tiap setahun sekali inspektorat memeriksa keuangan sekolah.7) Siswa yang masuk ke SMPN 10 Bandar Lampung ada dua jalur yaitu jalur bina lingkungan dan melalui tes dan nilai STTB. Siswa yang tidak mampu diberi bantuan dari pemerintah dan sekolah, begitu juga yang berprestasi diberi hadiah setiap satu tahun sekali ada pemilihan siswa teladan, tetapi dalam menjalankan kegiatan disekolah siswa ada buku saku yang harus ditaati agar tidak kena sangsi. Siswa selain menerima pelajaran dikelas dapat juga tambahan pelajaran siang hari khusus kelas Sembilan (IX) semua siswa harus mengikuti dan bagi siswa yang tidak paham dikelas bisa bertanya pada guru diluar kelas, untuk kelas delapan (VIII) jam tambahan bagi yang mau saja. Keadaan siswa datang dan pulang tepat waktu pakaian seragam dan rambut rapi sesuai aturan sekolah dan untuk kenakalan siswa berdasarkan data di BK tidak banyak. 8) Sekolah dalam acara acara tertentu yang melibatkan masyarakat dapat berjalan dengan lancar karena dapat dukungan dari komite. Dukungan dari masyarakat dan dunia usaha dengan diwujudkannya melalui bantuan komite untuk melaksanakan program sekolah dan setiap ada kegiatan selalu dihadiri oleh orangtua siswa. 9) Keadaan sekolah sangat tertata baik dengan adanya aturan sekolah, pengarsipan dokumen atau ruangan – ruangan dan baru selesai direhab begitu juga dalam kegiatan sekolah selalu bermusyawarah untuk mufakat dan untuk kehadiran guru TU serta siswa cukup baik.

Hal yang harus ditingkatkan:

- a) Mengajukan permohonan ke Dinas Pendidikan kota Bandar Lampung dalam penambahan tenaga guru dan TU serta bantuan-bantuan yang lain sehingga dapat meringankan beban sekolah dan sekolah akan lebih baik lagi dalam menjalankan program sekolah.
- b) Prestasi akademik jika dilihat dari perolehan rata – rata nilai ujian nasional sudah baik tapi menurut kepala sekolah masih kurang sehingga perlu ditingkatkan dan untuk prestasi lomba – lomba yang dari unsur akademik belum ada sehingga perlu adanya program khusus bimbingan untuk lomba akademik sehingga diharapkan dapat meraih prestasi.c) Menggali sumber dana dengan membuat proposal sesuai dengan kebutuhan dan sesuai sasaran penyandang dana sehingga tidak sia – sia yang akhirnya akan membantu apa yang dibutuhkan sekolah.
- d) Siswa yang tidak mampu perlu perhatian khusus agar tidak terjadi drop out dan berhasil lulus, untuk itu perlu bantuan baik berupa keringanan dana komite atau bea siswa dari pemerintah dan dari dana BOS, sehingga siswa yang tidak mampu tetap bersekolah.

Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi MBS

Informasi yang diperoleh mengenai peran kepala sekolah dalam implementasi MBS adalah sebagai berikut : 1) Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran sudah ada hanya kalau mau mengganti tujuan dan sasaran selalu Kepala Sekolah bermusyawarah dan memperhitungkan kemampuan sekolah serta visi, misi, tujuan dan sasaran sudah di tulis di papan tulis khusus sehingga semua orang bisa membaca. 2) Kepala sekolah dalam

mengambil keputusan selalu di musyawarahkan dan menerima saran, pendapat, dan dibahas keputusannya di sepakati bersama dan komitmen untuk melaksanakan keputusan tersebut, tapi jika ada kegiatan yang sudah ada aturan dari atas dilaksanakan dengan bijaksana. 3) Identifikasi tantangan nyata hanya yang diprioritaskan dari nilai ujian nasional tahun ini 86,64 yang diharapkan tahun yang akan datang 88,80 jadi selisih saat ini dan rata – rata yang diharapkan 0,0136 dan peringkat sekolah sekota Bandar Lampung untuk peringkat SMP adalah ke 6 yang diharapkan peringkat ke 4, jadi selisih peringkat adalah 2 ini tantangan nyata saat ini. 4) Sekolah belum ada analisis SWOT secara matriks sehingga dalam menentukan dan mengidentifikasi masalah tersebut mendahulukan atau memprioritaskan tuntutan atasan seperti UN harus baik, olimpiade, cerdas cermat, itu adalah kegiatan akademik sehingga untuk kegiatan non-akademik mengikuti even – even yang ada seperti lomba temu galang, pencak silat, vocal grup dan lain-lain. 5) Program peningkatan mutu dan menambah jam belajar sampai sore hari untuk pelajaran yang di UN kan khusus bagi kelas Sembilan (IX) untuk kelas Delapan (VIII) bagi yang berminat saja dan untuk program lain ada kelas unggulan, pembinaan siswa yang akan ikut olimpiade dan mengkhususkan muatan lokal pada keterampilan tapis. 6) Dengan adanya keterbukaan dari pemimpin sehingga setiap orang tidak merasa takut untuk mengemukakan pendapat dalam setiap kesempatan untuk itu dalam keterbukaan kepala sekolah melakukan rapat binaan/rutin setiap bulan di ikuti seluruh warga sekolah

dan untuk saling tukar pendapat, masalah keuangan program ditempel dipapan pengumuman agar semua warga sekolah membaca, begitupun kalau ada hal-hal yang penting selalu diinformasikan melalui wakil kepala sekolah. 7) Peran kepala sekolah dalam partisipasi warga sekolah dan masyarakat yaitu dengan membuat proposal yang digunakan untuk kegiatan sekolah atau untuk membangun tambahan gedung atau rehab dengan melibatkan warga sekolah dan masyarakat untuk membantu mewujudkan tujuan proposal tersebut baik dengan jalur komite dan dinas misalnya ada rehab gedung lima lokal itu di dapat dengan membuat proposal ke dinas pemerintah kota serta pembangunan taman ke komite. Kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, pencak silat, vocal group, futsal, dan alumni ikut melatih. 8) Peran kepala sekolah dalam kemandirian mencari dana untuk kemajuan sekolah dengan mengadakan kerja sama di bidang komputer, lab bahasa, kantin dan koperasi dalam hal ini sekolah mendapat tambahan dana yang digunakan untuk mengembangkan sekolah dan mensejahterakan warga sekolah. 9) Peran kepala sekolah dalam akuntabilitas sangat menentukan karena kepercayaan publik sangat tinggi dengan adanya hasil pemeriksaan inspektorat tidak ada temuan yang prinsip, sehingga warga sekolahpun timbul saling percaya antar kawan yang memegang program dan yang tidak karena semua dilaksanakan sesuai rencana. 10) Peran kepala sekolah dalam menuju sadar mutu kepala sekolah dan wakilnya membuat program untuk meningkatkan mutu sekolah di antaranya bimbingan belajar sore hari

dan bimbingan bagi siswa siswi yang mengikuti olimpiade selain itu ada latihan rutin untuk siswa yang punya bakat pencak silat, vocal grup, tari, sulam tapis, selain itu masih banyak lagi yang lain dan kepala sekolahpun memberi contoh dari cara kerapian berpakaian, berbicara, datang tepat waktu dan disiplin kerja jadi kondisi selalu terlihat nyaman.

Hal yang perlu di tingkatkan:
a) Visi misi perlu disosialisasikan khususnya pada orang tua siswa dan siswa agar sejalan untuk mencapai tujuan sekolah. b) Dalam berusaha untuk mendapatkan bantuan dari pemerintah bukan hanya bentuk fisik saja tapi perlu juga mendapat bantuan non-fisik untuk itu buat proposal yang lebih cepat untuk merebut bantuan-bantuan tersebut, dan giat untuk mencari dana melalui program – program tertentu karena semakin terpenuhinya dana akan semakin mudah untuk meraih prestasi sekolah dalam kemandirian.

Fungsi Kepala Sekolah Dalam Implementasi MBS

Informasi yang di peroleh mengenai informasi fungsi kepala sekolah dalam implementasi MBS adalah sebagai berikut :1) Kepala sekolah mengajar 6 jam dan membimbing guru, siswa dan tenaga pendidik agar lebih baik, meningkatkan profesional melalui jalur pendidikan formal, penataran, seminar, dan pertemuan (MGMP), pengadaan alat pembelajaran sesuai dengan kebutuhan. Kepala sekolah dalam memajukan pendidikan dengan cara membangun atau memperbaiki sarana dan prasarana yang sudah tidak layak menjadi lebih baik. 2) Membagi tugas sesuai dengan keahliannya dan

berdasarkan pengalaman, musyawarah untuk mufakat, agar bertanggung jawab membuat program dan melaksanakannya dan jika ada kendala segera diatasi bersama, sehingga dilapangan semua berjalan dengan tertib. 3) Administrasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku sekarang dan kearsipan di tata rapih mudah dicari karena sesuai dengan aturan ada di dokumen juga tersimpan dikomputer data kurikulum, kepegawaian, sarana prasarana, keuangan dan lain lain semua data tersebut ada petugasnya sehingga mudah jika dibutuhkan. 4) Membuat jadwal supervisi dan panduan supervisi sesuai aturan yang berlaku serta hasilnya diketahui yang bersangkutan untuk guru satu semester 1x dan TU 1x dalam satu tahun, dengan adanya supervisi yang sudah dijadwalkan diharapkan mampu untuk guru dapat melengkapi administrasi pembelajaran sesuai tuntutan kurikulum dan dapat meningkatkan kualitas guru. 5) Keteladanan, berbagi pemikiran dalam menyelesaikan masalah selalu diteliti dulu kebenarannya baru diselesaikan bertindak hati – hati dan sabar, tanggung jawab. Komunikasi yang baik antara pihak sekolah dan warga sekolah sehingga mampu menciptakan rasa saling menghargai dan menghormati. 6) Gagasan yang baru didapat dari penataran, seminar, kunjungan kesekolah lain, dari buku, dari warga sekolah dibahas dengan wakil kepala sekolah dan dirancang, disosialisasikan dan diprogramkan untuk dilaksanakan tapi selalu dipertimbangkan sesuai kemampuan sekolah. Adanya ide – ide baru dan gagasan baru baik untuk kemajuan sekolah semua warga sekolah harus mentaati dan harus melaksanakan

penuh tanggung jawab. 7) Memberi contoh dan memberi dorongan agar lebih baik misalnya guru dan TU agar sekolah lagi keningkat yang lebih tinggi, cepat naik pangkat, yang belum bisa komputer segera latihan dan segera memiliki laptop, rajin hadir dalam pertemuan – pertemuan yang sifatnya menambah ilmu, bagi yang berprestasi diberi hadiah dan bagi yang melanggar diberi sanksi itu semua sesuai aturan yang disepakati. Penghargaan terhadap guru dan karyawan serta siswa yang berprestasi menjadi alat untuk meningkatkan mutu disekolah agar semua meraih prestasi, begitupun dengan adanya sanksi sehingga warga sekolah tidak melakukan yang salah.

Sementara hal yang perlu ditingkatkan : a) Peningkatan mutu guru dengan melalui jalur pendidikan formal dan pertemuan MGMP serta mengikuti pelatihan – pelatihan karena guru adalah salah satu faktor siswa sehingga berkualitas. b) Fasilitas sekolah seperti ruang belajar yang masih kurang satu ruangan agar tidak pagi dan sore waktu belajar diprogramkan ke komite atau ke pemerintah untuk membangun satu ruangan lagi karena belajar pagi dan sore tidak optimal menggunakan waktu belajar c) Rapat rutin setiap bulan merupakan kegiatan yang harus diikuti oleh guru dan TU untuk menyampaikan informasi baru atau hal-hal yang harus dilaksanakan terkadang masih ada yang belum paham tentang informasi tersebut tetapi tidak mau bertanya, dengan jelasnya informasi pada guru akan berpengaruh pada perilaku yang diharapkan dari informasi tersebut sehingga dapat dipedomani dan dijalankan.

Kendala-kendala dalam Implementasi MBS 1) Kekurangan dana karena banyak siswa yang kurang mampu berjumlah 187 siswa sehingga dalam melaksanakan kegiatan tertentu siswa tidak dapat mengikuti secara maksimal, misalnya ada program karya wisata diikuti hanya beberapa siswa yang mampu saja, begitupun kalo ada pelajaran praktek tidak dapat berjalan dengan lancar. 2) Bantuan yang sudah ditentukan sesuai aturan dari atasan yang sudah baku dan harus dilaksanakan misalnya penggunaan dana BOS ada aturannya dan sekolah tinggal melaksanakan membuat program sesuai aturan tersebut. 3) Adanya kegiatan yang harus dilaksanakan dan dananya menyusul ini adalah perintah atasan yang harus dilaksanakan misalnya PPDB yang dananya akan dibantu menyusul tapi harus dilakukan dulu, memang tetap berjalan hanya kurang optimal. 4) Bantuan yang sudah ditentukan dalam hal ini misalnya mendapat bantuan meja kursi siswa satu ruangan, sekolah tinggal menerima apa adanya.

Usaha yang harus ditingkatkan :

a) Membuat program untuk mengadakan kunjungan kerumah siswa yang tidak mampu untuk mengecek kebenarannya dengan ketentuan yang ditetapkan oleh sekolah, misalnya yang tidak mampu harus ada kartu JAMKESMAS dan tidak memiliki rumah permanent, ketentuan tersebut dapat mendukung kebenaran data siswa yang tidak mampu dan kegiatan ini dapat mengurangi jumlah siswa yang tidak mampu. b) Mencari donatur melalui alumni, pengusaha yang bisa diajak kerjasama, orang yang peduli pendidikan, mendata siswa yang berkendaraan mobil pribadi untuk

diminta bantuannya meringankan beban biaya sekolah bagi siswa yang tidak mampu c) Bijak dalam menyikapi perintah atasan walaupun terkadang berubah – ubah, misalnya PPDB dari jalur bina lingkungan yang diterima awalnya dari 20% jumlah siswa yang akan diterima tahun ini menjadi 30% dan berubah lagi menjadi 52% setelah pengumuman, tetapi sekolah tetap akan melaksanakan aturan tersebut. d) Sekolah mencari bantuan ke pemerintah dengan membuat proposal untuk mendapat bantuan fasilitas atau tambahan guru dan TU sehingga dapat meringankan biaya pengeluaran. e) Kegiatan sekolah yang dilaksanakan selalu mengutamakan yang penting saja dan menyangkut kepentingan umum, jadi tidak semua program dapat dilaksanakan karena kendala keuangan. f) Setiap pengajuan program yang menyangkut dana selalu diteliti dulu dan dihemat agar dapat terjangkau dana yang ada tapi tidak mengurangi kualitas contohnya perjusami cukup diganti dengan persami, kegiatan ini rutin dilakukan setiap tahun.

Pembahasan

Implementasi MBS dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap beberapa Informan diketahui bahwa Kepala Sekolah dalam Implementasi MBS dengan berbagai cara, tetapi yang sangat mendasar adalah dalam menerapkan suatu kegiatan atau program diawali dengan melihat Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran, direncanakannya dan dimusyawarahkan untuk mufakat serta ditunjuk petugas yang

melaksanakan dan setelah dilaksanakan di informasikan melalui rapat binaan dan di evaluasi oleh semua yang terkait agar menjadi jelas seperti yang dikutip dari konsep dasar MBS yaitu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada Sekolah, memberikan fleksibilitas/keluesan lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumberdaya sekolah dan mendorong sekolah meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka Pendidikan Nasional (Detiknas,2002:10).

Peran kepala sekolah dalam implementasi mbs berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara, peneliti dapat melihat bagaimana peran kepala sekolah dalam implementasi MBS. Kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya selalu bermusyawarah dan memperhitungkan kemampuan sekolah baik dalam peningkatan mutu guru, siswa, dan karyawan yang selalu berpedoman pada visi, misi, tujuan dan sasaran, karena seorang kepala sekolah sangat mempengaruhi terhadap kemajuan dan kemunduran sekolah yang dipimpinnya. Jadi dengan program implementasi MBS kepala sekolah merupakan unsur yang strategis seperti yang dikatakan oleh Uhar Suharsaputra, (2010:141). “Kepemimpinan merupakan unsur strategis dalam suatu organisasi. Kepemimpinan dapat dilihat, baik dari sudut individu, proses, maupun efeknya terhadap organisasi, dan peran kepemimpinan dapat mendorong perubahan dalam organisasi. Dalam hubungannya dengan organisasi sekolah, kepala sekolah merupakan pemimpin yang

amat berperan dalam menentukan kinerja organisasi sekolah melalui upaya penggerakan dan pengarahan pada seluruh anggota organisasi sekolah”.

Fungsi kepala sekolah dalam implementasi MBS dari hasil pengamatan, wawancara dan dokumentasi yang dikumpulkan peneliti dapat melihat dari fungsi kepala sekolah dalam implementasi MBS yaitu kepala sekolah mengajar 6 jam/minggu dan memajukan sekolah dengan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan meningkatkan SDM dan sarana prasarana sekolah, begitu juga sistem kerjanya yang selalu bermusyawarah dan memberi tanggung jawab pada masing-masing orang yang diberi tugas, semua itu didokumentasikan, dengan aturan yang ada dan setiap ada kesempatan baik yang terjadwal atau tidak selalu disupervisi dengan menggunakan aturan yang sudah ada. Kepala Sekolah selalu memberi keteladanan dalam bertindak, memberi hadiah pada yang berprestasi dan sanksi bagi yang melanggar begitupun dalam mengambil ide-ide baik dari buku atau gagasan guru yang harus disampaikan untuk kemajuan sekolah. Pendapat Nurdin dalam Dadi Permadi, (2007:46) fungsi pemimpin meliputi : a) Pemimpin sebagai perencana b) Pemimpin sebagai pembuat kebijakan c) Pemimpin sebagai ahli d) d) Pemimpin sebagai pelaksana e) Pemimpin sebagai pengendali f) Pemimpin sebagai pemberi hadiah dan hukuman g) Pemimpin sebagai teladan dan lambang h) Pemimpin sebagai tempat menimpakan segala kesalahan i) Pemimpin sebagai pengganti peranan anggota lain.

Kendala-kendala dalam implementasi MBS

Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan implementasi MBS di SMPN 10 Bandar Lampung diantaranya kekurangan guru IPA dan guru kesenian sehingga mengangkat guru honor dan banyaknya siswa yang tidak mampu yang harus diterima berdasarkan instruksi Walikota Bandar Lampung untuk program Bina Lingkungan sehingga yang sangat dirasakan kendalanya adalah biaya yang setiap ada kegiatan agak tersendat dan jika mendesak harus mencari dana pinjaman sementara program harus dilaksanakan. Depdiknas, (2000:98) langkah – langkah yang perlu diperhatikan dalam pengolahan dana : 1) Menginventarisasi program/kegiatan sekolah selama 1 tahun mendatang. 2) Menyusun program kegiatan tersebut berdasarkan jenis dan prioritas 3) Menghitung volume, harga satuan dan kebutuhan dana untuk setiap komponen kegiatan 4) Membuat kertas kerja dan lembar kerja, menentukan sumberdana dan pembebanan anggaran serta menuangkannya kedalam format baku RAPBS 5) Menghimpun data pendukung yang akurat untuk bahan acuan guna mempertahankan anggaran yang diajukan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Implementasi MBS di SMPN 10 Bandar Lampung sudah sesuai dengan aspek –aspek MBS, dari mulai perencanaan sebagai awal kegiatan dan evaluasi sebagai akhir kegiatan, dari mulai pembuatan RKAS, kegiatan pembelajaran,

KTSP, ketenagaan, fasilitas, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dan masyarakat, dalam pelaksanaannya telah melibatkan *stakeholder* dalam kegiatan tersebut yang didasarkan atas musyawarah untuk mufakat, kerjasama, serta kebutuhan sekolah dan masyarakat sehingga tercipta suasana iklim sekolah yang kondusif.

Peran kepala sekolah SMPN 10 Bandar Lampung dalam membuat visi misi, tujuan dan sasaran menggunakan yang sudah ada tetapi jika ada perubahan dengan bermusyawarah untuk mufakat begitu juga dalam pengambilan keputusan, untuk mengidentifikasi tantangan nyata hanya dibuat dari nilai ujian nasional, sedangkan analisis SWOT guru dan TU sudah mengerti hanya belum dibuat secara matriks. Penyusunan program peningkatan mutu akademis dan non akademis dibuat oleh bidangnya masing – masing serta bertanggung jawab dalam pelaksanaannya dan di temple pada papan pengumuman, sehingga semuanya dapat mengetahui, pelaksanaannya didukung oleh komite dan dunia usaha yang diharapkan sekolah dapat mandiri dan semua kegiatan dapat dipertanggung jawabkan.

Kepala SMPN 10 Bandar Lampung sudah melaksanakan fungsinya yaitu selaku edukator melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien, selaku manager merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi, mengevaluasi selaku administrator mengatur administrasi kurikulum, kepegawaian, sarana prasarana, keuangan, kesiswaan dan lain-lain. Selaku *supervisor* menyelenggarakan supervisi

pembelajaran, ekstrakurikuler, ketatausahaan, sarana prasarana dan sebagainya. Selaku *leader* bertanggung jawab memberi contoh, memahami kondisi guru dan karyawan. Selaku *innovator* melakukan pembaharuan dibidang pembelajaran dan pengadaan fasilitas serta melaksanakan pembinaan guru dan karyawan. Selaku *motivator* mengatur lingkungan sekolah yang sejuk dan teratur menciptakan hubungan yang kerja yang harmonis, menerapkan prinsip penghargaan dan sanksi.

Kendala yang di hadapi di SPMN10 Bandar Lampung dalam rangka implementasi MBS yang sangat terasa adalah dana yang belum mencukupi walaupun sudah ada kerja sama dengan yang terkait tetapi karena banyaknya siswa yang tidak mampu, mengangkat guru honor sehingga masih belum dapat memenuhi keperluan sekolah sesuai dengan yang di harapkan begitu juga dengan bantuan pemerintah masih belum dapat mencukupi dan sudah ditentukan, otonomi sekolah masih agak terbatas karena aturan pemerintah melalui dinas pendidikan salah satunya dalam PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) dan juga bantuan – bantuan lain.

Saran

(a) Bagi kepala sekolah diharapkan mampu melaksanakan supervisi yang lebih tersistematis agar mampu melihat kenyataan dilapangan yang asli sehingga dapat memperbaiki sesuai kenyataan, kepala sekolah diharapkan segera menyusun analisis SWOT untuk dapat mengetahui peluang – peluang yang ada sesuai

dengan kelemahan, kekuatan dan kesempatan sesuai fakta yang ada. Kepala sekolah diharapkan segera mengatasi kendala – kendala yang dihadapi dalam Implementasi MBS secara terbuka dan melibatkan berbagai pihak yang terkait upaya ini dapat dilakukan dengan pertemuan/rapat. (b) Bagi guru dan karyawan diharapkan mampu memahami visi dan misi dengan baik agar apa yang dilakukan dapat mewakili visi dan misi sekolah. Guru dan karyawan diharapkan memiliki komitmen yang kuat terhadap perbaikan kualitas pribadi siswa dan sekolah. (c) Bagi dinas pendidikan sebagai penanggungjawab pendidikan di kota Bandar Lampung hendaknya memiliki pemetaan dalam penempatan guru dan bantuan sekolah agar tidak tumpang tindih dalam perpindahan guru atau memberi bantuan pada sekolah yang membutuhkan jadi diharapkan bantuan atau tambahan guru tepat sasaran sehingga sekolah merasa diperlakukan dengan adil. (d) Bagi komite hendaknya lebih berperan serta secara aktif untuk mendukung peningkatan pelayanan pendidikan bagi peserta didik dengan melibatkan semua pengurus untuk mencari dana bukan hanya di sekolah saja tetapi perlu ke donatur atau peran orang luar atau alumni sehingga sumberdana bukan hanya dari orangtua siswa saja tapi ada dari luar dengan cara membuat program dan minta bantuan pada alumni atau orang yang peduli pada pendidikan. (e) Bagi wakil kepala sekolah di harapkan meningkatkan komunikasi dengan kepala sekolah, guru dan karyawan agar terjalin hubungan yang lebih baik sehingga dapat menciptakan situasi sekolah yang lebih baik.

DAFTAR RUJUKAN

- Depdiknas. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta. Depdiknas
- Depdiknas. 2000. *Pengolahan Dana Pendidikan*. Jakarta. Depdiknas
- Dadi Permadi. 2007. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. Bansung. PT Sarana Panca Karya Nusa
- Rusman. 2011. *Managemen Kurikulum*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta
- Uhar Suharsaputra. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung. PT Refika Aditama