

**PERAN KEPALA SEKOLAH
DALAM UPAYA MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
MELALUI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
(STUDI KASUS SMA KRISTEN KALAM KUDUS PEMATANGSIANTAR)**



TESIS

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh derajat S-2 Magister Manajemen**

**Diajukan Oleh :
Nama : Sotarduga Sihombing
NPM : 121012035**

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
MEDAN-PEMATANGSIANTAR
OKTOBER 2013**

**PERAN KEPALA SEKOLAH
DALAM UPAYA MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
MELALUI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
(STUDI KASUS SMA KRISTEN KALAM KUDUS PEMATANGSIANTAR)**



TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Memperoleh derajat S-2 Magister Manajemen**

**Diajukan Oleh :
Nama : Sotarduga Sihombing
NPM : 121012035**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
MEDAN-PEMATANGSIANTAR
OKTOBER 2013**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS
PERAN KEPALA SEKOLAH
DALAM UPAYA MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
MELALUI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
(STUDI KASUS SMA KRISTEN KALAM KUDUS PEMATANGSIANTAR)

DIAJUKAN Kepada :
Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas HKBP Nommnensen

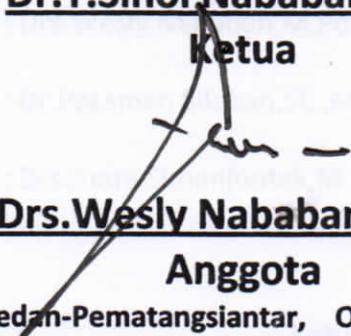
Oleh :
SOTARDUGA SIHOMBING
NPM 121012035

Menyetujui :

Komisi Pembimbing


Dr. T. Sihol Nababan, M.Si.

Ketua


Drs. Wesly Nababan, M.Pd.

Anggota

Medan-Pematangsiantar, Oktober 2013

Mengetahui

Ketua Program Studi,


Dr. Pasaman Silaban, SE., M.S.B.A

Direktur Pascasarjana,


Dr. Pasaman Silaban, SE., M.S.B.A



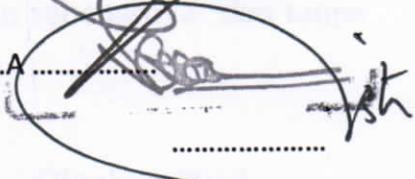
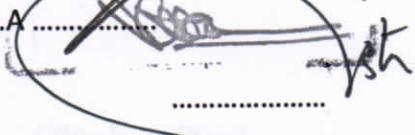
**PERAN KEPALA SEKOLAH
DALAM UPAYA MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
MELALUI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
(STUDI KASUS SMA KRISTEN KALAM KUDUS PEMATANGSIANTAR)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Sotarduga Sihombing

NPM 121012035

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Pada Tanggal
10 Oktober 2013 dan telah dinyatakan "LULUS" dengan Nilai "A"

Tim Penguji	:	
Ketua	:	Dr.T.Sihol Nababan,M.Si. 
Sekretaris	:	Drs.Wesly Nababan,M.Pd. 
Penguji Utama	:	Dr.Pasaman Silaban,SE.,M.S.B.A 
Penguji Kedua	:	Drs.Juara Simanjuntak,M.Si. 

Ketua Program


Dr.Pasaman Silaban,SE.,M.S.B.A

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sotarduga Sihombing

N P M : 121012035

Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan bahwa tesis yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Magister Manajemen Proram Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen Medan, dengan judul:

“Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah”: Studi Kasus

SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar, adalah hasil karya sendiri, bukan duplikasi dari karya orang lain, dan semua data serta informasi yang dicantumkan adalah benar adanya.

Demikin surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun.

Medan, Oktober 2013

Hormat saya,

Sotarduga Sihombing

ABSTRACT

Sotarduga Sihombing. In the role of Principal Efforts to Improve the Quality of Education Through School-Based Management: A Case Study Kalam Kudus Pematangsiantar Christian High School. Thesis, Master of Management, Graduate University of Medan-Pematangsiantar HKBP Nommensen. September 2013.

The background of this research is the disparity of quality education at all levels and units of education , especially primary and secondary education . The quality of the education gap is one indicator of the role of principals as educational leaders in school management is not maximized.

Departing from this background , the authors are encouraged to research more about the role of school principals in an effort to improve the quality of education that is focused on the role of school principals in an effort to improve the quality of education through school-based management.

This study aims to reveal and explain the principal understanding of the school 's vision and efforts that made the head of the school in improving the quality of education in schools through curriculum and learning management , workforce, student and facilities and infrastructure . To achieve these objectives this study used a qualitative approach with a design case study.

Data collection methods used includes : a) interviews, b) observations , and c) the study documentation . Data were collected through three techniques are organized , interpreted , and analyzed repeatedly , then analyzed the case in order to draw up concepts and abstractions research findings . Credibility of the data is checked by triangulation procedure , member checking , and peer discussion .

The research findings showed that : first , the principal is very understanding in the school 's vision and make efforts to improve the quality of vision as a tool to drive the bow and aim to make the mission of the school and school as a translation of the vision of the school is expected to encourage a culture of achievement in improving the quality of school education , secondly , applying principals Education Unit Level Curriculum (SBC) and encourage the creative efforts of teachers and students in the learning process with to elaboration learning

resources . Against teachers and employees , principals empower teachers and employees through empowerment activities at school and outside school . As for the student , the principal input selecting candidates to maintain the school culture and student achievement and to construction of the interests students through extra-curricular activities as an instructional support in the classroom to produce quality output . While the facilities and infrastructure , the principal seeks complete lack of facilities and infrastructure in stages with priority.

The final conclusion of this study is that the implementation of the School - Based Management (SBM) In Christian High School Pematangsiantar Kalam Kudus has been fully implemented , it is evident from the achievements attained by the students at the local level , provincial level , national , and even international level as well as the school's accreditation is awarded " A " .

ABSTRAK

Sotarduga Sihombing. Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah: Studi Kasus SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar. Tesis, Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen Medan-Pematangsiantar. September 2013.

Latar belakang penelitian ini adalah adanya kesenjangan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Kesenjangan mutu pendidikan itu menjadi salah satu indikator dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam pengelolaan sekolah yang belum maksimal.

Berangkat dari latar belakang tersebut, penulis terdorong untuk meneliti lebih lanjut tentang peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan yang difokuskan pada peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan dan menjelaskan pemahaman kepala sekolah terhadap visi sekolahnya dan upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah melalui pengelolaan kurikulum dan pembelajaran, ketenagaan, kesiswaan dan sarana dan prasarana. Untuk mencapai tujuan tersebut penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus.

Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi: a) wawancara ; b) observasi; dan c) studi dokumentasi. Data yang terkumpul melalui ketiga teknik tersebut diorganisasi, ditafsir, dan dianalisis secara berulang-ulang, selanjutnya dilakukan analisis kasus guna menyusun konsep dan abstraksi temuan penelitian. Kredibilitas data dicek dengan prosedur triangulasi, pengecekan anggota, dan diskusi teman sejawat.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa : *pertama*, kepala sekolah sangat memahami visi sekolahnya dalam upaya peningkatan mutu dan menjadikan visi sebagai alat untuk mengarahkan haluan dan tujuan sekolah serta menjadikan misi

sekolah sebagai penjabaran dari visi sekolah yang diharapkan dapat mendorong budaya berprestasi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sekolah; *kedua*, kepala sekolah menerapkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan mendorong upaya kreatif guru dan siswa dalam proses pembelajaran dengan megelaborasi sumber-sumber belajar. Terhadap guru dan karyawan, kepala sekolah memberdayakan guru dan karyawan melalui kegiatan pemberdayaan di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah. Adapun terhadap kesiswaan, kepala sekolah menyeleksi calon input sekolah untuk mempertahankan budaya berprestasi siswa dan melakukan pembinaan minat siswa melalui kegiatan ekstra kurikuler sebagai penopang pembelajaran di kelas guna menghasilkan keluaran yang bermutu. Sedangkan pada sarana dan prasarana, kepala sekolah berupaya melengkapi sarana dan prasarana yang kurang secara bertahap dengan skala prioritas.

Kesimpulan akhir dari penelitian ini adalah bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah dilaksanakan secara maksimal, hal ini terbukti dari prestasi-prestasi yang diraih oleh para siswanya ditingkat lokal, tingkat propinsi, tingkat nasional, dan bahkan tingkat internasional serta akreditasi sekolah tersebut yang mendapatkan predikat “ A” .

KATA PENGANTAR

Dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Pengasih dan Penyayang atas segala rahmat dan karuniaNya yang memberikan kekuatan hingga tesis ini dapat diselesaikan walaupun dengan segala tantangan dan cobaan.

Peneliti menyadari bahwa hasil penelitian ini masih jauh dari sempurna. Hal ini disebabkan terbatasnya pengetahuan dan pengalaman peneliti tentang permasalahan yang diteliti. Oleh karena itu tanpa bantuan dari berbagai pihak mungkin tesis ini tidak dapat terselesaikan.

Pada kesempatan ini, peneliti menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. T.Sihol Nababan, M.Si, selaku ketua pembimbing tesis dan Bapak Drs.Wesly Nababan,M.Pd, selaku anggota pembimbing tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan tesis ini. Penghargaan dan ucapan terimakasih juga peneliti sampaikan kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Jongker Tampubolon, M.Sc, selaku Rektor Universitas HKBP Nommensen.
2. Bapak Dr. Pasaman Silaban, SE, M.Si, selaku Direktur Program Pascasarjana dan Ketua Program Magister Manajemen Universitas HKBP Nommensen.
3. Bapak Dr.Adanan Silaban, SE, Msi, selaku Asisten Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas HKBP Nommensen.
4. Segenap Dosen Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen Medan yang telah mendidik dan membimbing selama perkuliahan dan seluruh pegawai tata usaha Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen.

5. Segenap Pimpinan, para guru, dan karyawan SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar yang telah memberikan kesempatan dan membantu peneliti untuk melakukan penelitian tesis ini.
6. Rekan-rekan Mahasiswa/i Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Angkatan XVI yang memberikan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.
7. Istriku tercinta Dorliana Br.Tambunan, yang telah mendukung dan memberi semangat kepada peneliti tanpa henti. Dengan ketulusan hati dan kesabarannya telah memberi perhatian, dorongan, cinta kasihnya kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Anak-anak Ku tersayang Magdalena , Silvia Mareta , dan Veronica Agusta Br.Sihombing (Silaban) yang menjadi harapanKu, semoga menjadi dorongan bagi kalian bahwa menuntut ilmu harus dihadapi dengan ketekunan dan kesabaran.

Terselesaikannya tesis ini juga berkat doa yang tulus dari orang tua. Ucapan terimakasih yang paling tulus peneliti sampaikan kepada Ibunda tercinta T.Br.Tampubolon, kiranya Tuhan menyertai hingga akhir hidupMu.

Akhirnya peneliti memohon kepada Tuhan Yesus Kristus, kiranya segala bantuan, bimbingan, perhatian , dan dorongan yang telah diberikan menjadi kemuliaan bagiNya dan berkat bagi kita sekalian. A m i n

Pematangsiantar, September 2013
Peneliti,

Sotarduga Sihombing

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB 1: PENDAHULUAN.....	1
1.1.Latar Belakang Masalah.....	1
1.2.Rumusan Masalah.....	11
1.3.Tujuan Penelitian.....	12
1.4.Manfaat Penelitian.....	13
1.5.Paradigma Penelitian.....	14
BAB 2 : PEMAPARAN KASUS DAN TELAAH TEORI.....	16
2.1.Pemaparan Kasus.....	16
2.1.1. Prosedur Penyajian Kasus.....	16
2.1.1.1. Secara Umum.....	16
2.1.1.2. Secara Khusus.....	18
2.1.2. Formulasi Permasalahan Kasus.....	19
2.2. Telaah Pustaka.....	19
2.2.1. Penelitian Terdahulu.....	19

2.2.2. Kerangka Konseptual.....	20
2.2.2.1. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	20
1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah.....	20
2. Alasan Diterapkannya MBS.....	22
3. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah.....	23
2.2.2.2. Konsep Kepemimpinan Pendidikan.....	24
A. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan.....	24
B. Kepala Sekolah Sebagai Pimpinan Pendidikan.....	27
C. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja.....	30
D. Gaya Kepemimpinan.....	34
E. Tipe Kepemimpinan.....	38
2.2.2.3. Pengelolaan Kurikulum dan Program Pengajaran.....	43
2.2.2.4. Pengelolaan Ketenagaan.....	44
2.2.2.5. Pengelolaan Kesiswaan (Peserta Didik).....	47
2.2.2.6. Pengelolaan Sarana dan Prasarana.....	51
2.2.2.7. Konsep MBS dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.....	52
BAB 3 : METODE PENELITIAN.....	55
3.1. Disain Penelitian.....	55
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	57
3.2.1. Lokasi Penelitian.....	57
3.2.2. Waktu Penelitian.....	57
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	57

3.3.1. Wawancara.....	58
3.3.2. Observasi.....	59
3.3.3. Studi Dokumentasi.....	61
3.4. Teknik Analisis.....	64
3.5. Validasi Data.....	66
BAB 4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	67
4.1. Hasil Penelitian.....	67
4.1.1. Sejarah Singkat SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar..	67
4.1.2. Struktur Organisasi.....	68
4.1.3. Visi Sekolah.....	71
4.1.4. Kurikulum dan Pembelajaran.....	77
4.1.5. Ketenagaan (Guru dan Karyawan).....	83
4.1.6. Kesiswaan.....	91
4.1.7. Sarana dan Prasarana.....	96
4.2. Pembahasan.....	104
4.2.1. Visi Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Masa Depan.....	104
4.2.2. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	107
4.2.2.1. Kurikulum dan Pembelajaran.....	107
4.2.2.2. Ketenagaan (Guru dan Karyawan).....	110
4.2.2.3. Kesiswaan.....	112

4.2.2.4. Sarana dan Prasarana.....	113
BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN.....	116
5.1. Kesimpulan.....	116
5.1.1. Jawaban atas Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian..	116
5.1.1.1. Pemahaman Terhadap Visi Sekolah.....	116
5.1.1.2. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	116
5.1.2. Temuan Dari Hasil Penelitian.....	118
5.2. Saran – saran.....	120
DAFTAR PUSTAKA.....	122
LAMPIRAN.....	125
Lampiran: 1. Pedoman Wawancara (Untuk Kepala Sekolah) ...	125
2. Pedoman Wawancara (Untuk Guru dan Karyawan)	126
3. Pedoman Wawancara (Untuk Siswa).....	127

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB 1: PENDAHULUAN.....	1
1.1.Latar Belakang Masalah.....	1
1.2.Rumusan Masalah.....	11
1.3.Tujuan Penelitian.....	12
1.4.Manfaat Penelitian.....	13
1.5.Paradigma Penelitian.....	14
BAB 2 : PEMAPARAN KASUS DAN TELAAH TEORI.....	16
2.1.Pemaparan Kasus.....	16
2.1.1. Prosedur Penyajian Kasus.....	16
2.1.1.1. Secara Umum.....	16
2.1.1.2. Secara Khusus.....	18
2.1.2. Formulasi Permasalahan Kasus.....	19
2.2. Telaah Pustaka.....	19
2.2.1. Penelitian Terdahulu.....	19

2.2.2. Kerangka Konseptual.....	20
2.2.2.1. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	20
1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah.....	20
2. Alasan Diterapkannya MBS.....	22
3. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah.....	23
2.2.2.2. Konsep Kepemimpinan Pendidikan.....	24
A. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan.....	24
B. Kepala Sekolah Sebagai Pimpinan Pendidikan.....	27
C. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja.....	30
D. Gaya Kepemimpinan.....	34
E. Tipe Kepemimpinan.....	38
2.2.2.3. Pengelolaan Kurikulum dan Program Pengajaran.....	43
2.2.2.4. Pengelolaan Ketenagaan.....	44
2.2.2.5. Pengelolaan Kesiswaan (Peserta Didik).....	47
2.2.2.6. Pengelolaan Sarana dan Prasarana.....	51
2.2.2.7. Konsep MBS dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.....	52
BAB 3 : METODE PENELITIAN.....	55
3.1. Disain Penelitian.....	55
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	57
3.2.1. Lokasi Penelitian.....	57
3.2.2. Waktu Penelitian.....	57
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	57

3.3.1. Wawancara.....	58
3.3.2. Observasi.....	59
3.3.3. Studi Dokumentasi.....	61
3.4. Teknik Analisis.....	64
3.5. Validasi Data.....	66
BAB 4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	67
4.1. Hasil Penelitian.....	67
4.1.1. Sejarah Singkat SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar..	67
4.1.2. Struktur Organisasi.....	68
4.1.3. Visi Sekolah.....	71
4.1.4. Kurikulum dan Pembelajaran.....	77
4.1.5. Ketenagaan (Guru dan Karyawan).....	83
4.1.6. Kesiswaan.....	91
4.1.7. Sarana dan Prasarana.....	96
4.2. Pembahasan.....	104
4.2.1. Visi Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Masa Depan.....	104
4.2.2. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	107
4.2.2.1. Kurikulum dan Pembelajaran.....	107
4.2.2.2. Ketenagaan (Guru dan Karyawan).....	110
4.2.2.3. Kesiswaan.....	112

4.2.2.4. Sarana dan Prasarana.....	113
BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN.....	116
5.1. Kesimpulan.....	116
5.1.1. Jawaban atas Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian..	116
5.1.1.1. Pemahaman Terhadap Visi Sekolah.....	116
5.1.1.2. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	116
5.1.2. Temuan Dari Hasil Penelitian.....	118
5.2. Saran – saran.....	120
DAFTAR PUSTAKA.....	122
LAMPIRAN.....	125
Lampiran: 1. Pedoman Wawancara (Untuk Kepala Sekolah) ...	125
2. Pedoman Wawancara (Untuk Guru dan Karyawan)	126
3. Pedoman Wawancara (Untuk Siswa).....	127

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Tabel 3.1. Peristiwa yang diamati.....	60
2. Tabel 3.2. Dokumen yang diperlukan.....	62
3. Tabel 4.1. Jabaran tugas komponen sekolah.....	69
4. Tabel 4.2.Struktur Kurikulum SMA KK Pematangsiantar Kelas X	78
5. Tabel 4.3.Struktur Kurikulum SMA KK Pematangsiantar Kelas XI dan XII IPA.....	79
6. Tabel 4.4. Struktur Kurikulum SMA KK Pematangsiantar Kelas XI dan XII IPS.....	80
7. Tabel 4.5. Penambahan Jam Pelajaran.....	81
8. Tabel 4.6. Data Pelatihan Kepala Sekolah.....	86
9. Tabel 4.7.Data Guru SMA KK Pematangsiantar TA.2013/2014...	88
10. Tabel 4.8. Data Karyawan.....	91
11. Tabel 4.9.Keadaan Siswa.....	94
12. Tabel 4.10.Data Penyebaran Siswa.....	96
13. Tabel 4.11. Sarana dan prasaranaSMA KK Pematangsiantar.....	97
14. Tabel 4.12. Data Buku di Perpustakaan.....	100
15. Tabel 4.13. Data Prestasi Siswa.....	102

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Gambar 1. Paradigma Penelitian.....	14
2. Gambar 2. Model Kepemimpinan Situasional.....	35
3. Gambar 3. Teknik Analisa Data.....	64

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Sejak bergulirnya reformasi pertengahan tahun 1998, telah terjadi gelombang perubahan dalam segala bidang kehidupan, baik kehidupan bermasyarakat, berbangsa, maupun bernegara. Perubahan mendasar dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara saat ini merupakan pergeseran terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan. Selama ini penggunaan paradigma sentralistik selanjutnya terjadi pergeseran orientasi menuju paradigma desentralistik. Perubahan orientasi paradigma ini diberlakukan melalui penetapan perundang-undangan mengenai pemerintah daerah, yang lebih sering kita dengar terminologi otonomi daerah.

Salah satu implementasi dari penerapan paradigma desentralisasi dalam konteks otonomi daerah adalah di sektor pendidikan. Sektor pendidikan selama ini dianggap sebagai bagian dari aktivitas sosial, budaya, ekonomi, dan politik. Akibatnya, sektor pendidikan dijadikan komoditas berbagai aktivitas di atas oleh para pengambil kebijakan. Memang ironis dan memprihatinkan ketika bangsa lain justru menjadikan pendidikan sebagai leading sector pembangunannya, menuju keadilan dan kesejahteraan masyarakat.

Begitulah sektor pendidikan ditempatkan selama ini, tidak menjadi leading sector dalam perencanaan pembangunan mutu manusia secara nasional. Padahal amanah terpenting dari kemerdekaan bangsa ini adalah mencerdaskan

kehidupan bangsa. Seharusnya segala perencanaan dan aktifitas apapun yang dilakukan adalah dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Oleh karena itu, upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitasnya harus dilakukan secara terus menerus. Melalui pendidikan diharapkan pemberdayaan, kematangan, dan kemandirian serta mutu bangsa secara menyeluruh dapat terwujud. Pendidikan merupakan salah satu aspek kehidupan yang fungsional bagi setiap manusia dan memiliki kedudukan strategis untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.

Tantangan lainnya yang mempengaruhi pendidikan adalah globalisasi. Di era globalisasi kebutuhan terhadap sumber daya manusia yang berkualitas tidak bisa ditawar lagi dengan adanya tantangan yang dihadapi yakni persaingan dengan negara lain. Dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia, kita semua sepakat bahwa pendidikan memegang peran yang sangat penting dan yang menjadi terdepan. Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan dibidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia secara menyeluruh (E.Mulyasa,2005:31).

Permasalahan juga muncul dari sektor pendidikan yang hingga saat ini dihadapi oleh bangsa Indonesia, yaitu rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Walaupun berbagai upaya sudah dilakukan untuk perbaikan mutu

pendidikan, antara lain melalui pelatihan dan peningkatan kualifikasi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana, peningkatan mutu manajemen sekolah serta sertifikasi guru, ternyata hingga saat ini bukannya semakin meningkat, tetapi jalan ditempat bahkan teridentifikasi semakin menurun.

Menurut Departemen Pendidikan Nasional (2006,h,1) ada tiga faktor penyebab mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan . **Pertama**, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan education, production, function atau input-output analysis tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua input (masukan) yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga ini akan menghasilkan output yang dikehendaki. Pendekatan ini menganggap bahwa apabila input pendidikan seperti guru, buku, media pembelajaran, dan sarana serta prasarana pendidikan lainnya dipenuhi, mutu pendidikan (output) secara otomatis akan meningkat. Dalam kenyataan, mutu pendidikan yang diharapkan tidak meningkat secara signifikan. Karena selama ini dalam menerapkan pendekatan education, production, function terlalu memusatkan pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan.

Kedua, Penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratik-sentralistik sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan

sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur yang sangat panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Sekolah lebih merupakan subordinasi dari birokrasi di atasnya sehingga mereka kehilangan kemandirian, keluwesan, motivasi, kreativitas/inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan sekolahnya. Kinerja sekolah menjadi kurang optimal, baik mutu, efisiensi, inovasi, efektivitas, relevansi, maupun produktivitasnya.

Ketiga, Peran serta warga sekolah khususnya guru dan peran serta masyarakat khususnya orangtua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minimum. Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan sering diabaikan, padahal terjadi atau tidaknya perubahan disekolah sangat tergantung pada guru. Dikenalkan pembaruan apapun jika guru tidak berubah, maka tidak akan terjadi perubahan disekolah tersebut. Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya sebatas pada dukungan dana, sedangkan dukungan-dukungan lain seperti pemikiran, moral, dan material kurang diperhatikan. Akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat juga lemah. Sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orangtua siswa, sebagai salah satu unsur utama yang berkepentingan dengan pendidikan (stakeholder).

Kepala sekolah sebagai profesional pendidikan dan yang bertanggung jawab di sekolah, dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dituntut harus melibatkan semua potensi yang ada di lembaganya agar dapat dimanfaatkan

sebaik-baiknya demi tercapinya tujuan yang diharapkan dan mempunyai komitmen bersama untuk meningkatkan mutu pendidikan . Oleh karena itu, salah satu peran penting kepala sekolah adalah pemimpin yang memiliki tanggung jawab untuk mengajar dan memengaruhi semua yang terlibat dalam kegiatan pendidikan untuk berpartisipasi aktif mencapai tujuan sekolah.

Keberhasilan kegiatan pendidikan sangat tergantung kepada kemampuan kepala sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, dan memotivasi individu-individu yang ada di sekolah (guru, pegawai, dan siswa) yang terlibat secara langsung dalam pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Pada dasarnya keberhasilan yang dicapai sekolah identik dengan keberhasilan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Wahjosumidjo (2010,h,4) mengatakan bahwa terhadap seluruh sekolah yang berhasil orang akan selalu menunjuk bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kunci keberhasilan. Dan dipertegas lagi oleh Wahjosumidjo keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah (2010,h,82) . Oleh karenanya, kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendorong sumber daya sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah.

Kepemimpinan khususnya dalam konteks pendidikan menjadi salah satu kunci kesuksesan suatu lembaga pendidikan. Kepemimpinan pendidikan pada hakekatnya adalah proses menggerakkan, mempengaruhi, memberi motivasi dan

mengarahkan orang-orang (guru, pegawai dan siswa) di dalam organisasi atau lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Kartini Kartono dalam Idochi (2003 ,h, 67) bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang lebih baik sehingga akan mampu membawa pengikutnya kepada tujuan yang telah direncanakan.

Sehubungan dengan pernyataan tersebut, maka kepala sekolah sebagai individu yang bertanggung jawab sekaligus sebagai pimpinan di sekolah dalam menjalankan tugasnya harus mampu memobilisasi sumberdaya sekolah antara lain mempengaruhi dan memotivasi para guru, pegawai serta para siswa agar dapat melakukan aktivitasnya masing-masing secara maksimal, sehingga tercipta suatu iklim yang positif yakni; tetib, nyaman, disiplin, lancar, efektif dan efisien dengan satu tujuan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Untuk menciptakan iklim sekolah yang positif, Robert C.Bog dalam Idochi (2003,h,77) mengemukakan kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah ada empat, yaitu:

1. kemampuan mengorganisasikan dan membantu staf dalam merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah di sekolah dalam bentuk program yang lengkap,
2. Kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dan guru-guru dan anggota staf sekolah lainnya,
3. Kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam mengajukan dan melaksanakan program-program supervisi,

4. Kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah lainnya agar mereka dengan penuh kerelaan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap usaha-usaha sekolah untuk mencapai tujuan sekolah itu sebaik-baiknya.

Sedangkan Sellis dalam Mulyasa (2004, h,86) lebih jauh menyatakan peran kepala sekolah selaku pimpinan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan adalah :

1. Mempunyai visi atau daya pandang yang mendalam tentang mutu yang terpadu bagi tenaga kependidikan dan siswa yang ada disekolah.
2. Mempunyai komitmen yang jelas pada proses peningkatan kualitas.
3. Mengkomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas.
4. Menjamin kebutuhan siswa sebagai perhatian kegiatan dan kebijakan lembaga/sekolah.
5. Menyakinkan terhadap para pelanggan (siswa, orangtua, masyarakat), bawahan terdapat "channel" cocok untuk menyampaikan harapan dan keinginannya.
6. Pemimpin mendukung pengembangan tenaga kependidikan.
7. Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpa dilandasi bukti yang kuat.
8. Pemimpin melakukan inovasi terhadap sekolah.
9. Menjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab yang jelas.
10. Mengembangkan komitmen untuk mencoba menghilangkan setiap penghalang, baik yang bersifat organisasional maupun budaya.
11. Membangun tim kerja yang efektif.
12. Mengembangkan mekanisme yang cocok untuk melakukan monitoring dan evaluasi.

Oleh sebab itu untuk memenuhi peran tersebut di atas, maka kepala sekolah merupakan sumber daya yang memiliki tugas dan fungsi menkoordinasikan dan menyerasikan serta menyelaraskan sumber daya lainnya, sehingga pembelajaran berlangsung dengan baik untuk menghasilkan output yang diinginkan.

Salah satu pendekatan yang dipilih di era desentralisasi sebagai alternatif peningkatan mutu pendidikan persekolahan adalah pemberian otonomi yang luas ditingkat sekolah serta partisipasi masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Pendekatan tersebut dikenal dengan model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau School Based Magement.

Penyerahan otonomi dalam pengelolaan sekolah ini tidak lain dan tidak bukan adalah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan dalam kerangka otonomi daerah merubah arah dan paradigma penyelenggaraan yang dulunya dengan pola sentralisasi ke arah ke pendidikan yang desentralisasi (H.A.R Tilaar, 2006,h,31)

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih luas kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif dalam memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai sasaran mutu sekolah. Dengan adanya kewenangan di sekolah, berarti pengelolaan dan pelaksanaan program kegiatan bergantung kepada keterampilan dan kemampuan kepala sekolah serta sumber lain sebagai pendukung.

Hal yang paling penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Kewenangan yang diberikan kepada sekolah untuk pengelolaan komponen tersebut yaitu bidang: (1) kurikulum dan program pengajaran, (2) tenaga kependidikan, (3) kesiswaan, (4) keuangan, (5) sarana dan prasarana

pendidikan,(6) pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta(7) manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.(Mulyasa,2012,h,39)

Di lain pihak pelaksanaan MBS menuntut adanya kesiapan sumber daya manusia (SDM). Kepala sekolah hendaknya menyadari bahwa MBS bukan semata pemindahan wewenang tanpa adanya kesiapan SDM. Dalam hal ini memerlukan penanganan yang profesional dari kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Aspek lainnya yang sangat penting diperhatikan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dalam melaksanakan upaya perbaikan mutu berkelanjutan adalah memberikan otoritas kepada para guru dalam pengambilan keputusan dan tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

Mutu menjadi satu-satunya hal yang sangat penting dalam pendidikan. Mutu pendidikan menyangkut berbagai komponen, karena pendidikan itu sendiri sebagai suatu sistem yang merupakan satu keterkaitan.Oleh karena peningkatan mutu pendidikan tidak boleh dilihat dari satu sisi saja, peningkatan mutu pendidikan harus dilihat dari unsur input, proses dan output pendidikan itu sendiri. Bila mutu pendidikan hendak diperbaiki, maka perlu ada pimpinan dari profesional pendidikan. Profesional pendidikan di dalam suatu lembaga pendidikan atau organisasi sekolah adalah kepala sekolah.

Kepala sekolah merupakan faktor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan sekolah dan pendidikan pada

umumnya yang direalisasikan dengan MBS. Kepala sekolah dituntut senantiasa efektifitas kerjanya. Dengan begitu, MBS sebagai paradigma baru pendidikan yang dapat memberikan hasil yang memuaskan. Kinerja kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan penelitian pendahuluan (grand tour) diperoleh informasi sebagai berikut.

1. Belum maksimal hasil perolehan nilai sebagian siswa, baik hasil ulangan harian, ulangan semester, dan hasil ujian nasional. Artinya belum merata hasil tiap ujian yang diperoleh para siswa.
2. SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar mempunyai prestasi yang mengembirakan di tingkat daerah, tingkat nasional, dan tingkat internasional. Antara lain pada tahun pelajaran 2011/2012 juara I pidato bahasa mandarin dan juara II pidato bahasa inggris di tingkat kota, di tingkat provinsi juara I lomba saint plus biologi antar pelajar se sumatra utara, tingkat nasional juara I lomba bahasa mandarin Chinese Bridge ke-IV wilayah Indonesia, di tingkat internasional juara III Chinese Bridge IV di Zhong Qing RRC. Kemudian pada tahun 2013 memperoleh juara II Olimpiade Sains (OSN) tingkat SMA Kota Siantar serta prestasi lainnya.

3. Data hasil Ujian Nasional SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar pada tahun pelajaran 2009/2010 meraih juara I untuk IPS, tahun pelajaran 2010/2011 juara IPS, dan tahun pelajaran 2011/2012 meraih juara I IPA.
4. SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar beralamat di Jalan Pane No.14 Pematangsiantar tahun pelajaran 2013/2014 memiliki jumlah siswa sebanyak 472 orang dan guru berjumlah 30 orang dengan kualifikasi pendidikan 28 orang S1 (strata satu) dan 2 orang sedang mengikuti pendidikan S2

Berangkat dari fenomena di atas, penulis terdorong untuk mengkaji dan meneliti tentang peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dalam konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menjadi sebuah penelitian.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan bahwa masalah utama dalam penelitian ini adalah:”Bagaimana peran kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan melalui konsep MBS”.

Berdasarkan rumusan masalah di atas, diajukan berapa pertanyaan penelian sebagai berikut :

1. Bagaimana pemahaman kepala sekolah terhadap visi sekolahnya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan pada masa depan ?

2. Bagaimana upaya kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan sekolah melalui pengelolaan kurikulum dan pembelajaran ?
3. Bagaimana upaya kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan sekolah melalui pengelolaan ketenagaan?
4. Bagaimana upaya kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan sekolah melalui pengelolaan kesiswaan ?
5. Bagaimana upaya kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan sekolah melalui pengelolaan sarana dan prasarana?

1.3.Tujuan Penelitian

Sebagaimana penelitian kualitatif pada umumnya, maka penelitian ini mempunyai tujuan untuk menggambarkan dan mengungkapkan (to describe and explorer) serta menggambarkan dan menjelaskan (to describe and explain) peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan melalui MBS di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar.

Tujuan tersebut kemudian dijabarkan menjadi tujuan umum dan tujuan khusus, yaitu :

a. Tujuan Umum

Tujuan umum adalah menggambarkan dan mengungkapkan pemahaman kepala sekolah terhadap visi sekolahnya dan peran kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar sebagai pemimpin dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah.

b. Tujuan Khusus

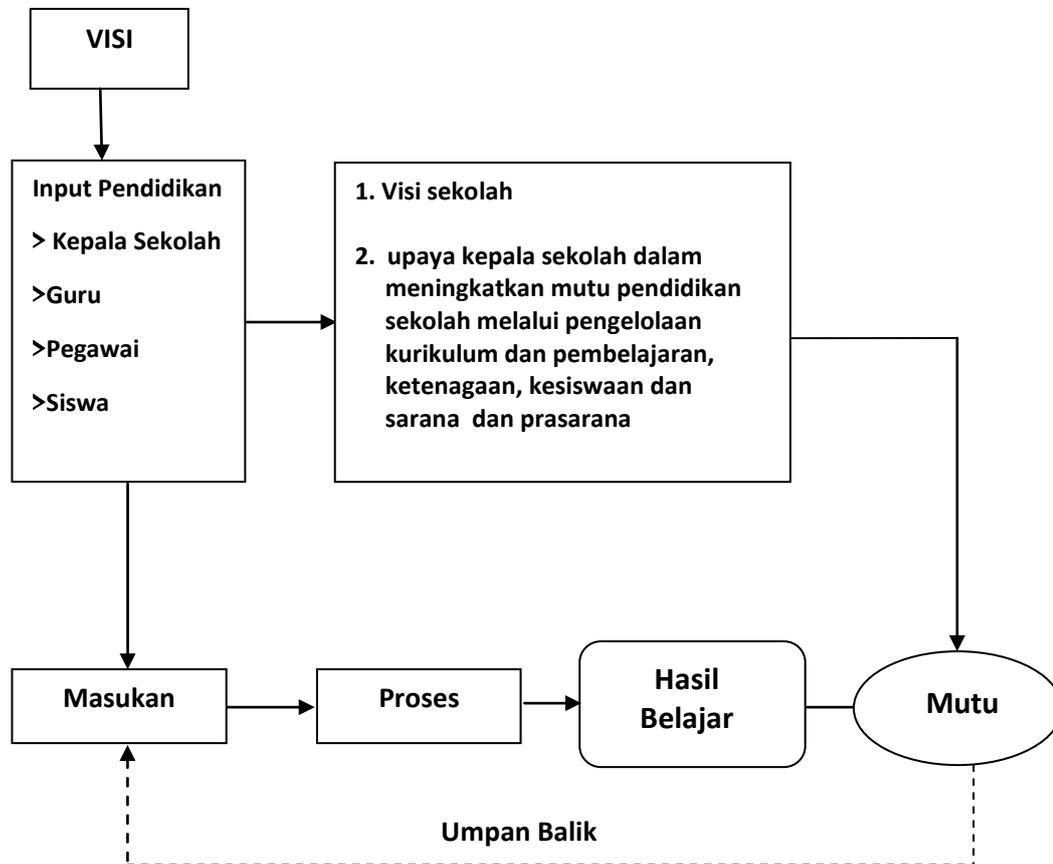
Tujuan khusus penelitian ini adalah menggambarkan, mengungkapkan dan menjelaskan tentang :

1. Pemahaman kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar terhadap visi sekolahnya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan pada masa depan.
2. Peran kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar dalam pengelolaan kurikulum dan pembelajaran
3. Peran kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar dalam pengelolaan ketenagaan
4. Peran kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar dalam pengelolaan kesiswaan.
5. Peran kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar dalam pengelolaan sarana dan prasarana.

1.4. Manfaat Penelitian

Secara teoritis hasil penelitian ini bermanfaat untuk memperkaya khasanah ilmu administrasi pendidikan, khususnya bagi SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar. Di samping itu, secara praktis diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

1.5. Paradigma Penelitian



Gambar: 1. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam peningkatan mutu mutu pendidikan. Kepala sekolah juga merupakan posisi yang tertinggi dalam struktur organisasi sekolah yang diangkat berdasarkan persyaratan-persyaratan tertentu sebagai pemimpin formal.

Dalam peningkatan mutu, salah satu model yang dapat mendorong mutu pendidikan adalah dengan menggunakan pendekatan Manajemen Berbasis

Sekolah (MBS). Pendekatan ini memerlukan pemahaman yang kuat dari kepala sekolah tentang konsep-konsep MBS.

Kepala sekolah juga dituntut agar mempunyai visi dalam pencapaian mutu pendidikan dengan mengupayakan kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang hasil pembelajaran di sekolah melalui komitmen yang tinggi dari segenap warga sekolah.

BAB 2.

PEMAPARAN KASUS DAN TELAAH PUSTAKA

Studi kepustakaan berkaitan dengan kajian referensi untuk mengemukakan teori. Sehubungan dengan hal tersebut Sogiono (2009, h, 399) mengemukakan bahwa penggunaan journal atau internet sebagai referensi untuk mengemukakan landasan teori lebih diutamakan. Berkaitan dengan pernyataan di atas, maka untuk kepentingan penelitian ini penulis mengacu kepada teori atau pendapat yang telah ada atau berkembang dan juga jurnal atau internet untuk memperkaya khasanah teori yang berhubungan dengan kajian literatur di atas.

2.1. Pemaparan Kasus

2.1.1. Prosedur Pengkajian Kasus

Karena selama ini peneliti bekerja sebagai tenaga pengajar di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar berdasarkan pengamatan yang dilakukan dari setiap ujian yang dilakukan ujian harian, ujian mid semestes, dan ujian semester dan bahkan hasil ujian nasional hasil yang diperoleh siswa belum maksimal dalam arti hasil yang diperoleh tersebut tidak maksimal secara merata.

2.1.1.1. Secara Umum

Latar belakang sekolah, SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar dibuka pada tahun 1985, status sekolah : swasta, waktu penyelenggaraan : pagi, Nomor Statistik :304076305030, NDS : 3007140020. Predikat DISAMAKAN, jenjang akreditasi :peringkat **A** , sesuai dengan Keputusan Badan Akreditasi Nasional

Provinsi Sumatra Utara dengan No. Ma 002941, Tanggal 5 Oktober 2009. Alamat:
Jl. Pane No.14, Kelurahan Karo, Kecamatan : Siantar Selatan, Kota :
Pematangsiantar, Propinsi Sumatra Utara, Kode Pos : 21122, Telp. : 0622-24333,
E-mail : skkk@indo.net.id

Visi, SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar memiliki Visi : Terbangunnya
Manusia utuh yang takut akan Tuhan, Mandiri, dan Berguna bagi Dunia .

Misi, SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar memiliki misi; (1) Mengajak
peserta didik untuk memiliki hati yang takut akan Tuhan, (2) Membimbing
peserta didik supaya mengasihi sesama manusia dan menghargai lingkungan
alam ciptaan Tuhan, (3) Membina peserta didik bertumbuh menjadi manusia
yang sehat mental, berbudi pekerti luhur dan bertanggung jawab sesuai nilai
kebenaran, (4) Memberikan pengetahuan yang berkualitas kepada peserta didik
sesuai dengan tuntutan perkembangan jaman, (5) Melengkapi peserta didik
dengan keterampilan yang berkualitas sesuai kebutuhan dan potensi untuk
mengembangkan dirinya, (6) Memberdayakan semua yang berkepentingan
(stakeholder) untuk menjadi insan pendidikan.

Tujuan sekolah, SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar memiliki tujuan :
1)terlaksananya proses kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien
sehingga diperoleh hasil (out put) yang sangat memuaskan, 2) mempersiapkan
peserta didik agar menjadi manusia yang berkepribadian, cerdas, berkualitas dan
berprestasi dalam bidang olahraga dan seni, 3) membekali peserta didik agar
memiliki keterampilan teknologi informasi dan komunikasi serta mampu

mengembangkan diri secara mandiri, 4) menanamkan peserta didik menjadi manusia yang jujur, setia, ulet dan gigih, bertanggung jawab sesuai kebenaran Alkitab dalam segala aspek kehidupannya, 5) membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan dan teknologi agar mampu bersaing dan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Motto, SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar memiliki motto: Dengan kasih dan disiplin meningkatkan prestasi.

Aktivitas operasi, SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar aktivitasnya dalam pengelolaan pendidikan di bawah naungan Gereja yang berorientasi kepada pendidikan berkarakter kristen yang memdidik dan membimbing anak didik secara berkesinambungan sesuai dengan Visi dan Misi SKKK.

Kinerja, SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar berusaha melaksanakan pembelajaran dengan karakter kekristenan untuk menghasilkan generasi muda yang berkualitas dan takut akan Tuhan

2.1.1.2. Secara Khusus

Subjek penelitian, yang menjadi subjek penelitian ini adalah: kepala sekolah, para wakil kepala sekolah, guru, pegawai, dan siswa di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar.

Kinerja yang berkaitan dengan subjek penelitian, adalah : pengelolaan manajemen sekolah yang bertujuan untuk memaksimalkan mutu pendidikan di sekolah.

Faktor-faktor yang berkaitan atau mempengaruhi kinerja subjek penelitian, adalah pelaksanaan pengelolaan sekolah tidak maksimal karena kurangnya pemahaman akan pentingnya kerja sama diantara warga sekolah.

2.1.2. Formulasi Permasalahan Kasus

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah akan dapat dicapai jika terjadi kerja sama yang erat dan saling mementingkan di antara warga sekolah. Pemahaman akan manajemen sekolah hendaknya dilaksanakan secara maksimal dan saling terjadi koordinasi diantara warga sekolah.

2.2. Telaah Pustaka

2.2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Berdasarkan ekspolarasi peneliti, terdapat beberapa hasil penelitian yang mempunyai relevansi dengan penelian ini, diantara :

1. Pertama, Asrin (2006) dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Budaya Mutu di Sekolah: Studi Multikasus di SMAN Agung Dan SMAI Kartini Di Kota Bunga”. Penelian ini fokus pada mutu layanan,guru dan sfat, serta sarana dan prasarana sekolah dan strategi kepala sekolah dalam mempertahankan dan mengembangkan budaya mutu di sekolah.
2. Kedua, penelitian Darwan Edyanto (2006) dengan judul “ Peran kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah: Studi Kasus pada beberapa Sekolah Swasta

di Kota Pematangsiantar. Peneliti ini memfokuskan kajiannya pada kinerja kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan melalui pendekatan MBS.

3. Ketiga, Tri Suharno (2010) berjudul "Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah : Studi kasus di SMA Negeri 1 Malang . Penelitian ini mengungkapkan peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen partisipatif dan transparansi.

Apabila diperhatikan hasil penelitian dari ketiga peneliti di atas, penelitian ini memiliki kaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh Darwan Edyanto, tapi penelitian ini lebih difokuskan pada satu sekolah , yaitu SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar, dan aspek penelitiannya bidang kurikulum dan program pengajaran, ketenagaan, kesiswaan serta sarana dan prasarana.

2.2.2. Kerangka Konseptual

2.2.2.1. Manajemen Berbasis Sekolah

1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Secara umum Manajemen Berbasis Sekolah diartikan sebagai model manajemen memberi otonomi yang lebih besar kepada sekolah untuk pengelolaan pendidikan dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif dengan melibatkan secara langsung semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Slamet P.H.(2000,h, 319) mengemukakan bahwa MBS adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara otomatis

(mandiri) oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan sekolah dalam kerangka pendidikan nasional dengan melibatkan semua kelompok kepentingan terkait. Sasarannya adalah peningkatan mutu sekolah.” Sedangkan Yusufhadi Miarso (2007,h,728) menyatakan MBS adalah pelimpahan wewenang pada lapis sekolah untuk mengambil keputusan mengenai alokasi dan pemanfaatan sumber-sumber berdasarkan aturan akuntabilitas yang berkaitan dengan sumber-sumber tersebut. Selanjutnya DEPDIKNAS (2006,h, 10) mengemukakan MBS merupakan sebagai model pengelolaan yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggungjawab) lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/keluwes-an-keluwes-an kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orangtua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha,dsb.), untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dengan otonomi tersebut, sekolah diberikan kewenangan dan tanggungjawab untuk mengambil keputusan-keputusan sesuai dengan kebutuhan, kemampuan dan tuntutan sekolah serta masyarakat atau stakeholder yang ada.

Dengan demikian MBS merupakan model manajemen yang memberikan otonomi yang luas kepada sekolah untuk membuat perencanaan, penganggaran, dan implementasi berbagai programnya, dengan memberdayakan unsur-unsur yang terlibat di sekolah tersebut, yakni kepala sekolah, guru, karyawan, orang tua siswa, siswa dan bahkan masyarakat yang mendukung pengembangan

sekolah tersebut untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal. MBS juga dimanfaatkan sebagai otonomi pendidikan untuk mengantisipasi kompetisi pengembangan sumber daya manusia antar daerah dan sekolah. Kemudian, sekolah diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan pelanggan serta mengacu kepada peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku.

2. Alasan Diterapkannya MBS

MBS diterapkan dengan alasan-alasan sebagai berikut :

1. Dengan pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah, maka sekolah akan lebih inisiatif/kreatif dalam meningkatkan mutu sekolah;
2. Dengan pemberian fleksibilitas/keluwes-an-keluwes-an yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumberdayanya, maka sekolah akan lebih luwes dan lincah dalam mengadakan dan memanfaatkan sumberdaya sekolah secara optimal untuk meningkatkan mutu sekolah;
3. Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya sehingga dia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya;
4. Sekolah lebih mengetahui kebutuhannya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik;
5. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah karena pihak sekolahlah yang paling tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya;
6. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat;
7. Keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan akuntabilitas sekolah;
8. Sekolah dapat bertanggungjawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan;

9. Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah-sekolah lain dalam peningkatan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif yang didukung oleh orangtua siswa. Masyarakat sekitar, dan pemerintah daerah setempat; dan
10. Sekolah dapat secara cepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah dengan cepat. (Depdiknas, 2006,h, 2-3)

3.Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Tujuan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah pada intinya adalah untuk memandirikan dan memberdayakan sekolah melalui kewenangan (otonomi) kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif.

Menurut Yusufhadi Miarso (2007,h, 728) tujuan pengelolaan MBS adalah agar sekolah dapat :

1. meningkatkan efisiensi dalam penggunaan sumber.
2. meningkatkan efektivitas sekolah melalui perbaikan mutu belajar pembelajaran
3. lebih responsif terhadap kebutuhan dan kondisi kustomer.
4. menambah kesempatan bagi siapa saja untuk mengikuti pendidikan.
5. memberikan kesempatan kepada masyarakat termasuk keluarga untuk berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Lebih rincinya MBS bertujuan untuk meningkatkan kinerja sekolah melalui pemberian kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar kepada sekolah yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola sekolah yang baik yaitu partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Peningkatan kinerja sekolah yang dimaksud meliputi peningkatan kualitas, efektivitas, efisiensi, produktivitas, dan inovasi pendidikan (Depdiknas, 2006 : 13).

2.2.2.2. Konsep Kepemimpinan Pendidikan

A. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan

Dalam penelitian ini, istilah "kepemimpinan" disandingkan dengan kata "pendidikan". Hal ini mengandung dua pengertian. Di mana kata "pendidikan" menerangkan dalam lapangan apa dan di mana kepemimpinan itu berlangsung, sekaligus menjelaskan pula sifat atau ciri-ciri yang harus dimiliki oleh kepemimpinan tersebut.

Banyak Definisi mengenai kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, tergantung pada perspektif yang digunakan. Kepemimpinan dapat didefinisikan berdasarkan penerapannya pada bidang militer, olahraga, bisnis, pendidikan, industri dan bidang-bidang lainnya. Terry (2003,h,192) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Demikian juga Ordway Tead dalam Wursanto (2003,h,196) memberikan rumusan "Leadership is the activity influencing people to cooperate some good which they come to find desirable". Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan. Selanjutnya Slamet santosa (2004,h,44) mendefinisikan kepemimpinan sebagai "usaha untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka bersedia menyumbangkan kemampuannya lebih banyak dalam mencapai tujuan kelompok yang telah disepakati"

Berdasarkan rumusan-rumusan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan itu merupakan aktivitas untuk mempengaruhi atau mengarahkan

orang lain atau sekelompok orang agar bersedia / mau bekerja sama untuk melaksanakan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Senada dengan kesimpulan ini, Prabowo (2008,h,11-12) menyatakan dari berbagai definisi kepemimpinan kesemuanya mengarah pada adanya suatu proses untuk memberi pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan sesuatu sebagaimana diinginkan oleh pemimpin. Dari banyaknya definisi tentang kepemimpinan tidak ada yang “benar”, ia hanya merupakan masalah sejauh mana definisi tersebut berguna untuk meningkatkan pengetahuan kita.

Sehubungan dengan rumusan di atas, kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, antara lain:

Pertama: kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (followers). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga.

Kedua: seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (his or her power) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan.

Sementara itu menurut M.J.Langeveld dalam buku Kartini Kartono (1992,h,22) berpendapat bahwa pendidikan atau pedagogi adalah kegiatan membimbing anak manusia menuju pada kedewasaan atau kemandirian. Sedangkan berdasarkan Undang-Undang RI No. 20 Th 2003, pendidikan bermakna usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan

proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara (UUSPN 2003, bab I, pasal 1).

Apabila pengertian kepemimpinan dipadu dengan pengertian pendidikan, maka kepemimpinan dalam pendidikan dapat dimaknai suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan. Kepemimpinan pendidikan juga dapat diartikan sebagai proses kegiatan usaha mempengaruhi, menggerakkan, dan mengkoordinasikan personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui kerja sama mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah dirumuskan. (M.Ahmad Rohani, 1991, h, 88) mengemukakan kepemimpinan pendidikan dapat diartikan adalah pihak-pihak yang menentukan tercapainya tujuan pendidikan sebagaimana diamanatkan undang-undang. Dengan demikian menjadi pemimpin di lembaga pendidikan tidak hanya dituntut untuk memiliki teori kepemimpinan, akan tetapi ia juga harus terampil dalam menerapkan situasi praktis di lapangan dan memiliki etos kerja yang tinggi untuk membawa lembaga pendidikan yang dipimpinnya dan memiliki pengaruh yang kuat.

B. Kepala Sekolah Sebagai Pimpinan Pendidikan

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagai pimpinan formal, kepala sekolah bertanggungjawab 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 dan iklim sekolah kondusif bagi terlaksananya pembelajaran secara efektif.

Dalam praktik di Indonesia, kepala sekolah adalah guru senior yang dipandang memiliki yang memiliki kualifikasi menduduki jabatan tersebut. Biasanya guru yang dipandang baik dan cakap sebagai guru kelas yang kemudian diangkat menjadi kepala sekolah. Para kepala sekolah (negeri dan swasta) perlu memperoleh persiapan dan pelatihan yang memadai untuk mengelola sekolahnya secara efektif.

Secara sederhana, kepala sekolah adalah orang yang diangkat oleh pihak yang berwenang untuk mengelola suatu sekolah. Pihak yang berwenang ini boleh jadi pemerintah untuk kepala sekolah negeri atau yayasan bagi kepala sekolah swasta. Atas pengangkatan tersebut, maka kepala sekolah bertanggungjawab untuk mengelola sekolah dengan baik. (Pusdiklat Pegawai DEPDIKNAS, 2005, 4). Sedangkan menurut Wahjosumidjo (2002, h, 83) mengartikan kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana

terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Selanjutnya Rahman dkk (2006,h,106) mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru(jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan structural (kepala sekolah) di sekolah.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan.

Berhubungan dengan pengangkatan kepala sekolah , seorang kepala sekolah juga harus mempunyai pendidikan formal sesuai dengan persyaratan jadi kepala sekolah. Untuk dapat menjadi kepala sekolah harus memenuhi kualifikasi umum dan khusus sebagaimana ditetapkan oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah. Berikut ini adalah kualifikasi kepala SMA/MA berdasarkan peraturan tersebut:

a. Kualifikasi Umum

- 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; dan

- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/C bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

b. Kualifikasi Khusus

- 1) Berstatus sebagai guru SMA;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

(<http://nixmahoptimiz.blogspot.com/2012/11>).

Di samping harus memiliki kualifikasi sebagaimana tersebut diatas, kepala sekolah juga diwajibkan memiliki beberapa kompetensi spesifik, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan, dan sosial. Dimensi-dimensi kompetensi tersebut selanjutnya direfleksikan dalam aksi-aksi strategis guna meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya.

Tentu saja kepala sekolah bukan satu-satunya orang yang menjadi kunci efektif tidaknya suatu sekolah, karena masih banyak faktor lain yang perlu diperhitungkan. Guru dapat dipandang sebagai faktor kunci yang berhadapan langsung dengan para peserta didik dan masih ada lagi sejumlah masukan instrumental dan lingkungan yang mempengaruhi proses pembelajaran. Namun, kepala sekolah memainkan peran yang sangat menentukan.

Kepala sekolah bukan manajer sebuah unit produksi yang hanya menghasilkan barang mati, tapi kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab menciptakan lingkungan belajar yang kondusif yang

memungkinkan anggotanya mendayagunakan dan mengembangkan potensinya seoptimal mungkin. Dalam lingkungan seperti itu, para guru dan peserta didik termotivasi untuk saling belajar, saling memotivasi, dan saling memberdayakan. Suasana seperti itu memberi ruang untuk saling belajar melalui keteladanan, belajar tanggung jawab serta belajar mengembangkan kompetensi sepenuhnya, bukan sekedar kompetensi kognitif. Kepala sekolah hendaknya berada di garda paling depan dalam peneladanan, pemotivasian, dan pemberdayaan. Seperti yang telah diutarakan oleh bapak Ki Hadjar Dewantara jauh sebelumnya, yaitu *ing ngarso sung tulodo, ing madya mangun karso, tutwuri handayani*.

Sebenarnya pekerjaan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolahnya tidak pernah ringan, karena sekian lama birokrasi sentralisasi pengelolaan pendidikan dilakukan oleh pemerintah dan tidak banyak membantu kepala sekolah mengatasi kerumitan yang dihadapi. Oleh sebab itu Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dipandang banyak pihak dapat memberi ruang gerak lebih longgar bagi kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolahnya. Konsep MBS merupakan strategi untuk meningkatkan kemandirian para pengelola pendidikan dengan memindahkan wewenang pengambilan keputusan penting dari pemerintah pusat dan daerah ke level yang paling operasional, yaitu sekolah.

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja

Dalam rangka melaksanakan MBS, Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus memiliki berbagai kemampuan diantaranya yang berkaitan dengan pembinaan disiplin pegawai dan motifasi.

1. Pembinaan disiplin

Menurut Mulyasa (2003, h, 118) seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri (self-discipline). Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola dan standart perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerja sama dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta untuk menanamkan rasa hormat terhadap orang lain. Peningkatan kinerja pegawai dalam manajemen berbasis sekolah perlu dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu dalam membina disiplin perlu berpedoman pada sikap tersebut, yakni dari, oleh untuk pegawai. Dalam hal ini Depdiknas (2000, h, 80) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus membantu, mendorong, dan memfasilitasi agar guru dapat meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya Taylor and User dalam Mulyasa (2003, h, 118) mengemukakan strategi kepala sekolah dalam membina disiplin sebagai berikut :

1. Konsep diri ; strategi ini menekankan bahwa konsep-konsep diri setiap individu merupakan faktor penting dari setiap perilaku. Untuk menumbuhkan konsep diri, pemimpin disarankan bersikap empatik, menerima, hangat, dan terbuka sehingga para pegawai dapat mengeksplorasi pikiran dan perasaannya dalam memecahkan

masalahnya.

2. Keterampilan berkomunikasi; pemimpin harus menerima semua perasaan pegawai dengan teknik komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya.
3. Konsekuensi-konsekuensi logis dan alami; perilaku-perilaku yang salah terjadi karena pegawai telah mengembangkan kepercayaan yang salah terhadap dirinya. Hal ini mendorong munculnya perilaku-perilaku salah yang disebut misbehavior. Untuk itu pemimpin disarankan :
 - a. Menentukan secara tepat tujuan perilaku yang salah sehingga membantu pegawai dalam mengatasi perilakunya serta,
 - b. Memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku salah

2. Pembangkitan Motivasi

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja. Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Setiap pegawai memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain berbeda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka memanfaatkan waktu untuk meningkatkan

kinerjanya. Perbedaan pegawai tidak hanya alam bentuk visi, tetapi juga dalam psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja personi sekolah, maka kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi pari guru, pegawai dan siswa sehingga kinerja mereka dapat meningkat.

Menurut Callahan and Clark dalam Mulyasa (2003,h, 120) motivasi adalah tenaga pendorong dan penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku kearah tujuan tertentu, sedangkan Maslow dalam Mulyasa (2003,h, 120) lebih jauh menyatakan motivasi adalah tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya.

Berdasarkan rumusan-rumusan di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan dalam dalam rangka memenuhi kebutuhannya.

Menurut Owen, CS dalam Mulyasa (2003,h, 120), ada dua jenis motivasi, yaitu intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang datang dalam diri seseorang, misalnya pegawai melakukan suatu kegiatan karena ingin menguasai keterampilan tertentu yang dipandang akan berguna dalam pekerjaannya. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari lingkungan diluar diri seseorang, misalnya pegawai bekerja karena ingin mendapat pujian atau ingin mendapat hadiah dari pemimpinnya.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dinyatakan bahwa motivasi intrinsik lebih menguntungkan organisasi/lembaga pendidikan karena biasanya dapat bertahan

lebih lama. Motivasi intrinsik dapat diberikan oleh pemimpin dengan jalan mengatur kondisi dan situasi yang tenang dan menyenangkan. Dalam kaitan ini pemimpin dituntut mampu mengembangkan dirinya secara optimal. Hal ini terutama dibutuhkan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan peningkatan kinerja.

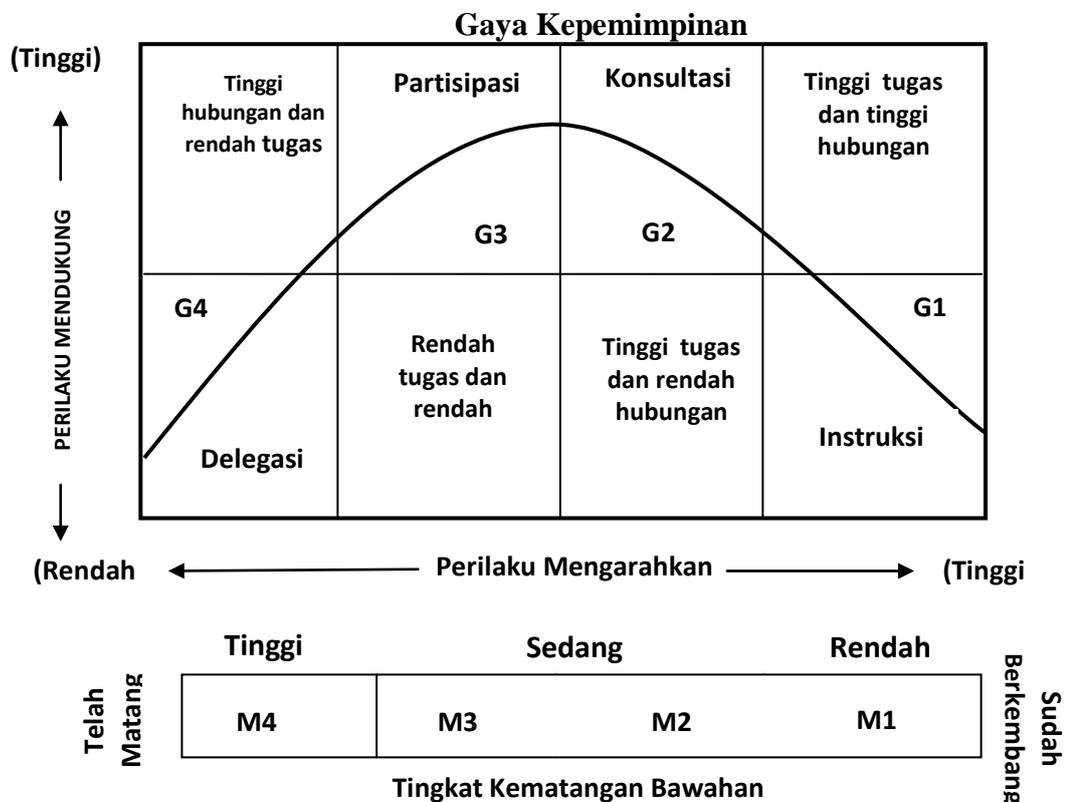
D. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku dan bukan dari sifat-sifat yang khas dari pimpinan untuk memengaruhi anggota kelompok atau pengikutnya. Meskipun demikian masih tetap sulit untuk menerapkan seluruhnya, sehingga dalam prakteknya hanya beberapa pemimpin saja yang dapat melaksanakan kepemimpinannya dengan baik dan dapat membawa para pengikutnya kepada keadaan yang diinginkan. Jadi gaya kepemimpinan dapat dilihat/dinilai dari segi perilaku dan sifat yang dimunculkannya. Istilah gaya kepemimpinan (style) merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk memengaruhi orang lain. Secara teoritis telah banyak dikenal gaya kepemimpinan, namun gaya mana yang terbaik tidak mudah untuk ditentukan. Dalam penelitian ini, peneliti hanya membahas mengenai gaya kepemimpinan situasional. Menurut Hersey & Blanchard, kepemimpinan situasional didasarkan atas hubungan antara (1) tingkat bimbingan dan arahan (perilaku tugas) yang diberikan pemimpin; (2) tingkat dukungan sosio-emosional (perilaku hubungan) yang disediakan pemimpin; dan (3) tingkat kesiapan yang diperlihatkan bawahan (kematangan bawahan) dalam

melaksanakan tugas, fungsi atau tujuan tertentu
(<http://elida84.blogspot.com>.)(akses 7/8.2013)

Nanang (2003,h,99) mengemukakan bahwa berbagai gaya perilaku kepemimpinan berfokus pada dua gaya dasar yang berorientasi tugas atau “concern for production” dan gaya yang berorientasi pada hubungan dengan bawahan atau “concern for people”. Jadi, setiap organisasi/lembaga pada umumnya gaya yang dipakai atau dimunculkan oleh pemimpin berbeda-beda.

Gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dalam keempat tingkat kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan dapat digambarkan dalam bentuk model kepemimpinan situasional seperti dalam gambar berikut ini.



Gambar:2 Model Kepemimpinan Situasional(Harsey&Blanchard)
(Sumber: Biro psilogi solusia.<http://elida84.blogspot.com>)

Gambar di atas menjelaskan hubungan antara tingkat kematangan para bawahan dengan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk diterapkan ketika para pengikut bergerak dari kematangan yang sedang ke kematangan yang telah berkembang (dari M1 sampai dengan M4). Hubungan tersebut dapat diuraikan penjelasannya sebagai berikut:

1. G1 (Instruksi), diberikan untuk pengikut yang rendah kematangannya. Orang yang tidak mampu dan mau (percaya diri) (M1) memiliki tanggungjawab untuk melaksanakan sesuatu adalah tidak kompeten atau tidak memiliki keyakinan. Dalam banyak kasus ketidakinginan mereka merupakan akibat dari ketidakyakinannya atau kurangnya pengalaman dan pengetahuannya berkenaan dengan suatu tugas. Dengan demikian, gaya pengarahan (G1) memberikan pengarahan yang jelas dan spesifik.
2. G2 (Konsultasi), adalah untuk tingkat kematangan rendah ke sedang. Orang yang tidak mampu tetapi berkeinginan (M2) untuk memikul tanggungjawab memiliki keyakinan tetapi kurang memiliki keterampilan. Dengan demikian, gaya konsultasi (G2) yang memberikan perilaku mengarahkan, karena mereka kurang mampu, juga memberikan perilaku mendukung untuk memperkuat kemampuan dan antusias, tampaknya merupakan gaya yang sesuai digunakan bagi individu pada tingkat kematangan seperti ini.

3. G3 (Partisipasi), adalah bagi tingkat kematangan dari sedang ke tinggi. Orang-orang pada tingkat perkembangan ini memiliki kemampuan tetapi tidak berkeinginan (M3) untuk melakukan suatu tugas yang diberikan. Ketidakinginan mereka itu seringkali disebabkan karena kurangnya keyakinan. Namun bila mereka yakin atas kemampuannya tetapi tidak mau, maka keengganan mereka untuk melaksanakan tugas tersebut lebih merupakan persoalan motivasi dibandingkan persoalan keamanan. Dengan demikian, gaya yang mendukung, tanpa mengarahkan, partisipasi (G3) mempunyai tingkat keberhasilan yang tinggi untuk diterapkan bagi individu dengan tingkat kematangan seperti ini.
4. G4 (Delegasi), adalah bagi tingkat kematangan yang tinggi. Orang-orang dengan tingkat kematangan seperti ini adalah mampu dan mau, atau mempunyai keyakinan untuk memikul tanggungjawab (M4). Dengan demikian, gaya delegasi yang berprofil rendah (G4) memberikan sedikit pengarahan atau dukungan memiliki tingkat kemungkinan efektif yang paling tinggi dengan individu-individu dalam tingkat kematangan seperti ini.

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana pemimpin berperilaku ketika hendak mencoba memengaruhi kombinasi antara perilaku direktif dan perilaku sportif. Perilaku direktif adalah mengatakan secara jelas kepada seseorang apa yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, di mana melakukannya, bilamana mengerjakannya dan mengawasi secara seksama pelaksanaannya. Sedangkan

perilaku sportif meliputi mendengarkan orang lain, memberikan dukungan, dan semangat atas usaha mereka dan membantu keterlibatan mereka dalam pemecahan masalah pengambilan keputusan. Walaupun ada empat gaya kepemimpinan tetapi tidak ada kepemimpinan yang terbaik untuk semua situasi.

E. Tipe Kepemimpinan

Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, yaitu menggerakkan atau memberi motivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dapat dilakukan oleh seseorang pemimpin. Cara itu mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinya. Yang memberikan gambaran pula tentang bentuk (tipe) kepemimpinannya yang dijalankannya.

Kajian tentang tipologi kepemimpinan pendidikan sejak dulu masih terbatas pada tipe-tipe kepemimpinan klasik yang dapat diklasifikasikan menjadi 4 tipe, yaitu: 1) tipe otoriter/otokrasi; 2) tipe laissez faire; 3) tipe demokratis; dan 4) tipe pseudo demokratis.<http://adpend.wikispaces.com> (akses 27/8.2013)

Namun, kajian tipologi kepemimpinan tidak hanya berhenti pada empat tipe tersebut. Siagian (1989,h,141) mengklasifikasi tipe pemimpin menjadi lima, yaitu: 1) tipe otokrasi; 2) tipe militeristik; 3) tipe paternalistik; 4) tipe karismatik; dan 5) tipe demokratis.

Berikut ini masing-masing penjelasan dari tipe kepemimpinan tersebut di atas.

1. Tipe Otoriter

Tipe otoriter disebut juga tipe kepemimpinan authoritarian. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Bawahan hanya bersifat sebagai pembantu, kewajiban bawahan hanyalah mengikuti dan menjalankan perintah dan tidak boleh membantu atau mengajukan saran dan harus patuh dan setia kepada pemimpin secara mutlak.

Pemimpin yang otoriter tidak menghendaki rapat atau musyawarah. Inisiatif dan daya pikir anggota sangat dibatasi, sehingga tidak diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya.

Akibat dari kepemimpinannya tersebut, guru menjadi orang yang penurut dan tidak mampu berinisiatif serta takut untuk mengambil keputusan, guru dan murid dipaksa bekerja keras dengan diliputi perasaan takut akan ancaman hukuman, serta sekolah akan menjadi statis.

2. Tipe Laissez-Faire

Tipe kepemimpinan ini adalah kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin sama sekali tidak memberikan control dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Dengan demikian mudah terjadi kekacauan-kekacauan dan bentrokan-bentrokan. Tingkat keberhasilan anggota dan kelompok semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari

pemimpin. Struktur organisasinya tidak jelas atau kabur, segala kegiatan dilakukan tanpa rencana dan tanpa pengawasan dari pemimpin.

Kepemimpinan seperti ini pada dasarnya kurang tepat bila dilaksanakan secara murni di lingkungan pendidikan. Karena dalam hal ini setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek manajemen tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan.

3. Tipe Demokratis

Pemimpin ikut berbaur di tengah anggota-anggota kelompoknya. Dalam tindakan dan usaha-usahanya ia selalu berpangkal kepada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya. Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima pendapat dan saran-saran dari kelompoknya serta percaya bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggungjawab. Ia selalu berusaha membangun semangat atau kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya dengan cara memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Di samping itu, ia juga memberi kesempatan kepada anggota kelompoknya agar mempunyai kecakapan memimpin dengan jalan mendelegasikan sebagian kekuasaan dan tanggungjawab.

4. Tipe Pseudo-demokratis

Tipe ini disebut juga semi demokratis atau manipulasi diplomatic. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratis hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Misalnya jika ia mempunyai ide-ide,

pikiran, atau konsep yang ingin diterapkan di lembaga pendidikannya, maka hal tersebut akan dibicarakan dan dimusyawarahkan dengan bawahannya, tetapi situasi diatur dan diciptakan sedemikian rupa sehingga pada akhirnya bawahan didesak agar menerima ide atau pikiran tersebut sebagai keputusan bersama. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar, dan yang mungkin dilaksanakan tanpa disadari bahwa tindakan itu bukan tindakan pemimpin yang demokratis.

5. Tipe Militeristis

Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut: lebih banyak memberikan perintah; bergantung kepada pangkat dan jabatannya; senang pada formalitas yang berlebih-lebihan; menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan; sukar menerima kritikan dari bawahannya; Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

6. Tipe Paternalistik

Di sini pemimpin bersifat kebapakan dan selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan. Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistik ialah seorang yang memiliki ciri sebagai berikut: menganggap dirinya paling dewasa; bersikap terlalu melindungi (overly protective); jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya

untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya; dan sering bersikap maha tahu.

7. Tipe Karismatik

Tipe kepemimpinan karismatis adalah seorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut. Pada tipe ini mempunyai karakteristik yang khas daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar. Tipe kepemimpinan karismatik ini memandang kepemimpinan sebagai keseimbangan antara pelaksanaan tugas dan pemeliharaan hubungan dengan para bawahan. Pemeliharaan hubungan didasarkan pada hubungan relasional dan bukan berorientasi kekuasaan, walaupun dia memilikinya.

2.2.2.3. Pengelolaan Kurikulum dan Program Pengajaran

Pengelolaan kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari Manajemen Berbasis Sekolah. Pengelolaan kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Sedangkan pada level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran tanpa mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional.

Menurut Mulyasa kepala sekolah merupakan seorang manajer di sekolah. Ia harus bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah (2012,h,41). Untuk kepentingan tersebut, sedikitnya terdapat empat langkah yang harus dilakukan kepala sekolah, yaitu 1) menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntutan kebudayaan dan kebutuhan siswa; 2) meningkatkan perencanaan program; 3) memilih dan melaksanakan program, serta 4) menilai perubahan program.

Disamping itu, kepala sekolah juga dituntut dapat melaksanakan pembagian tugas guru, menyusun kalender pendidikan dan jadwal pengajaran, pembagian waktu yang digunakan, penetapan pelaksanaan waktu evaluasi, penetapan norma kenaikan kelas, pencatatan kemajuan belajar peserta didik, serta peningkatan perbaikan pengajaran serta pengisian waktu jam kosong (Mulyasa, 2012,h,42)

Dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), untuk menjamin efektivitas pengembangan kurikulum dan pengajaran kepala sekolah bersama dengan guru-guru melakukan tahapan perencanaan kurikulum dan program pembelajaran, sehingga kebersamaan tersebut akan menimbulkan perasaan ikut memiliki (sense of belonging) yang dapat memberikan dorongan kepada guru dan personel sekolah yang lain untuk berusaha agar rencana tersebut dapat berhasil dengan baik.

2.2.2.4. Pengelolaan Ketenagaan (Guru dan karyawan)

Ketenagaan khususnya guru merupakan sumber daya sekolah yang menjadi salah satu faktor terpenting untuk ditingkatkan mutunya. Untuk itu guru harus senantiasa dilatih dan diberdayakan semaksimal mungkin agar dapat membawa lembaga sekolah dan peserta didik berprestasi optimal. Sebagai tenaga pendidikan, guru guru harus mampu sebagai motivator terlaksananya kegiatan sekolah, karena secara langsung guru berhadapan dengan peserta didik. Keberhasilan peserta didik sangat erat dengan kompetensi guru dalam proses pembelajaran. Tenaga pendidikan harus senantiasa dikembangkan dan prioritas utama adalah pengembangan kompetensi guru, agar guru tersebut profesional dibidangnya.

Menurut UU No.14 Tahun 2005, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik anak usia dini jalur pendidikan formal,

pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.(Kebijakan Pengembangan Profesi Guru,2012,h,4).

Mengacu pada rumusan di atas, maka guru memiliki peran yang sangat penting dan strategis dalam membimbing peserta didik ke arah kedewasaan, kematangan dan kemandirian, sehingga guru sering dikatakan sebagai ujung tombak pendidikan. Disamping itu guru juga mempunyai peran untuk pembentukan pengetahuan, keterampilan, dan karakter peserta didik. Untuk melaksanakan tugasnya, seorang guru tidak hanya memiliki kemampuan teknisedukatif, tetapi juga harus memiliki kepribadian yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi siswa, keluarga maupun masyarakat.

Sehubungan dengan peran guru tersebut di atas, maka kepala sekolah memiliki peran sentral dalam pengelolaan tenaga guru di sekolah agar guru mempunyai kompetensi profesional yang sesuai dengan keahliannya , dengan demikian kepala sekolah harus mempunyai keterampilan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan salah satu fungsi manajemen tersebut adalah dalam urusan ketenagaan (personel function) . Jadi kepala sekolah juga harus mempunyai kompetensi profesional dalam menjalankan tugasnya dan memimpin segala sumber daya yang ada pada sekolah untuk mau bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga pendidikan(guru) mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya terbatas pada kompetensi

yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam Penjelasan Peraturan Pemerintah No.14 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu;

1. Kompetensi Pedagogi; yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan pengelolaan peserta didik yang meliputi;(a) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan;(b) pemahaman terhadap peserta didik;(c) pengembangan kurikulum/silabus;(d) perancangan pembelajaran;(e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis;(f) evaluasi hasil belajar ;dan (g) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
2. Kompetensi Kepribadian; yaitu sebagai guru harus bangga akan tugas yang dipercayakan kepadanya untuk mempersiapkan kualitas generasi masa depan bangsa. Untuk itu guru harus mempunyai kepribadian; (a) mantap;(b) stabil;(c) dewasa;(d)arif dan bijaksana;(e) berwibawa;(f)berakhlak mulia;(g)menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat;(h)mengevaluasi kinerja sendiri; dan (i) mengembangkan diri secara berkelanjutan.
3. Kompetensi Sosial;yaitu merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk; (a) berkomunikasi ;(b) bekerja sama;(c) bergaul simpatik; dan (d) mempunyai jiwa yang menyenangkan.
4. Kompetensi Profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran , yang meliputi penguasaan tentang : (a) materi,,struktur, konsep , dan pola pikir keilmuan;(b) standar kompetensi dan kompetensi dasar materi pelajaran yang diampu;(c) pengembangan materi pelajaran secara kreatif;(d) mengembangkan keprofesian secara berkelanjutan; dan (e) pemanfaatan teknologi dan pengembangan diri. (Kebijakan Pengembangan Profesi Guru,2012,h,4).

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, peran dan tanggung jawab kepala sekolah dan tenaga pendididkan di masa depan akan semakin kompleks, sehingga menuntut kepala sekolah dan guru untuk senantiasa melakukan

berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya. Kepala sekolah dan guru harus lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran siswa. Secara khusus kepala sekolah, harus benar-benar orang yang mampu untuk mengelola tenaga pendidikan di sekolah agar bekerja secara maksimal dan sebagai suatu team kerja (team work) yang solid dalam melaksanakan segala kegiatan pembelajaran demi untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Tugas kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen tenaga kependidikan bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan tenaga kependidikan (guru) secara pribadi.

Dalam pelaksanaan MBS, keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga pendidikan (guru) yang tersedia di sekolah tersebut. Pengelolaan tenaga pendidikan (guru) bertujuan untuk mendayagunakan tenaga guru secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal dan namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

2.2.2.5. Pengelolaan Kesiswaan (Peserta Didik)

Pengelolaan kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah. Manajemen

kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu; (1) penerimaan murid baru, (2) kegiatan kemajuan belajar, serta (3) bimbingan dan pembinaan disiplin.

Siswa atau peserta didik merupakan komponen yang sangat penting karena menjadi muara dari seluruh upaya perbaikan komponen-komponen lainnya dalam manajemen pendidikan. Semua kegiatan di sekolah ditujukan untuk membantu siswa mengembangkan dirinya .Upaya itu akan optimal jika siswa sendiri secara aktif berupaya mengembangkan diri,sesuai dengan program-program yang dilakukan sekolah. Oleh karena itu sangat penting untuk menciptakan kondisi agar siswa dapat mengembangkan diri secara optimal.

Sehubungan dengan konsep diatas dalam manajemen kesiswaan terdapat empat prinsip dasar yang perlu diperhatikan, yaitu (1) siswa harus diperlakukan sebagai subjek dan bukan objek sehingga harus didorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan mereka; (2) kondisi siswa sangat beragam, ditinjau dari kondisi fisik, kemampuan intelektual, sosial ekonomi, minat dan seterusnya. Oleh karena itu, diperlukan wahana kegiatan yang beragam sehingga setiap siswa memiliki wahana untuk berkembang secara optimal; (3) siswa hanya termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang diajarkan; dan (4) pengembangan potensi

siswa tidak hanya menyangkut ranah kognitif, tetapi juga ranah afektif, dan psikomotor.(Rusman,2012,h,128-129).

Dalam hal pengelolaan kesiswaan yang berhubungan dengan pembinaan walaupun ada wakil kepala sekolah bidang kesiswaan tetapi sebagai pemimpin di sekolah, kepala sekolah memegang peran yang sangat penting karena keputusan akhir setiap kegiatan yang dilakukan ada pada kepala sekolah. Kegiatan yang dilakukan meliputi ; (a)kegiatan pengelompokan siswa ; (b)kenaikan kelas; (c) penentuan program; (d) pembinaan disiplin; dan (e) kegiatan ekstrakurikuler . Oleh karena itu , seluruh kegiatan pembinaan yang dilakukan baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler harus sepengetahuan kepala sekolah sebagai penanggung jawab seluruh aktivitas sekolah.

Khususnya dalam penyelenggaraan penerimaan siswa baru, di samping syarat-syarat yang telah ditentukan oleh pihak sekolah antara lain; perancangan daya tampung dan seleksi calon peserta didik, baru , misalnya berdasarkan NEM ataupun dengan hasil tes yang dilakukan juga mengacu kepada ketentuan yang diatur oleh pemerintah .

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, sesuai dengan ketentuan perundangan (UUSPN No.20 Tahun 2003 Pasal 5 Ayat 1), setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu.(Yusufhadi Miarso,2007,h,731).Oleh karena itu penerimaan siswa baru harus tidak dibatasi pada kriteria keunggulan atau jenis kelamin dan suku tertentu, melainkan diterima dengan kriteria yang berlaku umum.

Disamping Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, konsideran Kepmendiknas RI Nomor 015/U/2002, pasal 3, mengatur bahwa penerimaan peserta didik harus berasaskan;

- a. Objektivitas, artinya bahwa penerimaan peserta didik, baik peserta didik baru maupun pindahan harus memenuhi ketentuan umum yang diatur dalam Kepmendiknas.
- b. Transparansi, artinya pelaksanaan penerimaan peserta didik bersifat terbuka dan dapat diketahui oleh masyarakat, termasuk orang tua peserta didik, untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi.
- c. Akuntabilitas, artinya penerimaan peserta didik dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat, baik prosedur maupun hasilnya.
- d. Tidak diskriminatif, artinya setiap warga negara yang berusia sekolah dapat mengikuti program pendidikan di wilayah Negara Kesatuan RI tanpa membedakan suku, daerah asal, agama, dan golongan.
- e. Tidak ada penolakan dalam penerimaan peserta didik baru, kecuali daya tampung sekolah terbatas dan waktu yang tidak memungkinkan.(Umaedi,2008,h,5.14-5.15).

Berdasarkan kegiatan-kegiatan manajemen kesiswaan di atas, Sutisna dalam buku Mulyasa(2012,h,46) menjabarkan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola bidang kesiswaan berkaitan dengan hal-hal sebagai berikut;

- (1) kehadiran murid di sekolah dan masalah-masalah yang berhubungan dengan itu; (2)penerimaan,orientasi,klasifikasi, dan penunjukan murid ke kelas dan program studi; (3) evaluasi dan pelaporan kemajuan belajar;(4) program supervisi bagi murid yang mempunyai kelainan, seperti pengajaran, perbaikan, dan pengajaran luar biasa; (5) pengendalian disiplin murid; (6) program bimbingan dan penyuluhan; (7) program kesehatan dan keamanan; dan (8) penyesuaian pribadi, sosial, dan emosional.

Berkaitan dengan penelitian ini, pembinaan siswa yang diteliti adalah (1)

kehadiran murid di sekolah dan masalah-masalah yang berhubungan dengan itu,

(2) penerimaan, orientasi, dan penunjukan program studi, (3) evaluasi dan

pelaporan kemajuan belajar, (4) pengendalian disiplin murid, dan (5) program bimbingan dan penyuluhan.

2.2.2.6. Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Peningkatan layanan pendidikan di sekolah-sekolah menjadi tujuan utama bagi setiap institusi pendidikan. Peningkatan layanan tersebut salah satunya adalah dengan penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung bagi upaya-upaya tersebut. Sarana dan prasarana pendidikan yang berkualitas dan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dapat membantu proses pembelajaran di dalam kelas.

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Sedangkan yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar maka komponen tersebut merupakan sarana pendidikan. (Mulyasa, 2012,h,50)

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan . kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.

Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan kondisi yang menyenangkan baik guru maupun murid untuk berada di sekolah. Disamping itu juga diharapkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun peserta didik sebagai pelajar.

Oleh karena itu, perlu diperhatikan persyaratan pengadaan sarana dan prasarana dengan membuat daftar prioritas keperluan pada setiap sekolah oleh tim dan tenaga kependidikan yang profesional pada Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dengan melakukan "need assesment" sekolah.

2.2.2.7. Konsep MBS dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, pegawai, siswa) dan sumberdaya selebihnya(peralatan, perlengkapan, uang, bahan,dsb). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi pendidikan, peraturan perundang-undangan,

deskripsi tugas, rencana, program, dsb. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut output. Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat sekolah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, pembelajaran, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa pembelajaran memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses lainnya.

Proses dikatakan bermutu tinggi jika pengkoordinasian dan peyerasian serta pemaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, peralatan, dsb) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan siswa. Kata memberdayakan mengandung arti bahwa siswa tidak sekedar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi menjadi muatan nurani siswa, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting lagi siswa

tersebut mampu belajar secara terus-menerus (mampu mengembangkan dirinya).

Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu output sekolah, dapat dijelaskan bahwa output sekolah dapat dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam : (1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum, UAN, karya ilmiah, lomba akademik; dan (2) prestasi non akademik, seperti kejujuran, kesopanan, olah raga, kesenian, keterampilan kejuruan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Mutu sekolah dipengaruhi oleh tahapan kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Disain Penelitian

Penelitian ini terfokus pada peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar. Untuk menjawab fokus penelitian, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan/disain studi kasus. Dalam penelitian kualitatif manusia adalah sebagai sumber data utama dan hasil penelitiannya berupa kata-kata atau pernyataan yang sesuai dengan keadaan sebenarnya (alamiah).

Menurut Denzin dan Lincoln dalam buku Lexy J. Moleong (2006, h.5) penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada, sedangkan Sugiono (2009, h.14) lebih jauh menyatakan metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Menurut Donal Ary (2002, h.424-425) penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu: (1) memperdulikan konteks dan situasi (concern of context), (2) berlatar alamiah (natural setting), (3) manusia sebagai instrumen utama (human

instrument), (4) data bersifat deskriptif (descriptive data), (5) rancangan penelitian muncul bersama dengan pengamatan (emergent design), (6) analisis data secara induktive analysis).

Studi kasus merupakan bagian dari penelitian kualitatif. Menurut Deddy Mulyana (2003, h.201) studi kasus merupakan sarana utama bagi penelitian emik, yakni penyajian pandangan subjek yang diteliti sehingga dapat ditemukan konsistensi internal yang tidak hanya merupakan konsistensi gaya dan konsistensi faktual tetapi juga keterpercayaan (trustworthiness).

Alasan digunakannya pendekatan kualitatif sebagai pendekatan penelitian ini adalah karena peneliti melihat sifat dari masalah diteliti yang dapat berkembang secara alamiah sesuai dengan kondisi dan situasi di lapangan. Peneliti juga berkeyakinan bahwa dengan pendekatan alamiah, penelitian ini akan menghasilkan informasi yang lebih kaya.

Jadi dipilihnya pendekatan kualitatif sebagai pendekatan penelitian ini karena peneliti berkeinginan untuk memahami dunia makna subjek penelitian secara mendalam. Rancangan penelitian ini dibuat sebagaimana umumnya rancangan penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, yang umumnya bersifat sementara dan lebih banyak memperhatikan pembentukan teori substantif dari data empiris yang akan didapat di lapangan.

Untuk itu, desain penelitian ini dikembangkan secara terbuka dari berbagai perubahan yang diperlukan sesuai dengan kondisi di lapangan. Hal ini penting dijelaskan, mengingat penelitian kualitatif merupakan penelitian yang didesain dalam kondisi dan situasi alamiah (naturalistic) sehingga dapat ditemukan

kebenaran dalam bentuk yang semurni-murninya tanpa mengalami distorsi yang disebabkan oleh instrumen dan desain penelitian.

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

3.2.1.Lokasi Penelitia.

Penelitian ini mengambil lokasi di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar beralamat di Jalan Pane No.14 Pematangsiantar. Alasan penulis melaksanakan penelitian di SMA Kristen Kalam Kudus adalah :

1. Karena SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar adalah tempat peneliti bekerja.
2. Karena SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar dekat dengan tempat tinggal peneliti sehingga mudah dicapai dan mempermudah pengamatan.
3. Karena belum pernah ada penelitian yang dilakukan di sekolah tersebut dengan kasus yang sama.
4. Karena SMA Kristen Kalam Kudus mempunyai keunggulan dan banyak prestasi dan salah satu sekolah swasta faforit di Pematangsiantar.
5. Memperkecil biaya, tenaga, dan waktu yang diperlukan pada saat peneliti melaksanakan penelitian.

3.2.2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dimulai pada awal bulan juli 2013 dan direncanakan selesai pada akhir bulan september 2013 yaitu selama 3 (tiga) bulan.

3.3.Teknik Pengumpulan Data

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kepala sekolah. Di samping kepala sekolah, peneliti juga akan mencari informan-informan lain yang dianggap

dapat melengkapi informasi yang dibutuhkan. Informan-informan lain tersebut adalah para wakil kepala sekolah atau jabatan lainnya yang selevel, guru, pegawai, siswa dan lainnya, yang ditentukan dengan teknik snowball sampling.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tiga metode yang biasa digunakan dalam penelitian kualitatif pada umumnya, yaitu (1) wawancara ; (2) observasi; dan (3) studi dokumentasi. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Sugiono (2009,h,305) mengemukakan bahwa dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Berikut ini akan dibahas secara rinci mengenai tiga teknik di atas :

3.3.1. Wawancara

Metode wawancara adalah metode untuk pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berlandaskan pada penyelidikan, pada umumnya dua orang atau lebih hadir secara fisik dalam proses tanya jawab. Teknik wawancara terdiri atas tiga jenis, yaitu : wawancara terstruktur (structured interview), wawancara semiterstruktur (semistructured interview), dan wawancara tidak terstruktur (unstructured interview).

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara jenis terstruktur karena dalam melakukan wawancara, peneliti mempunyai konsep yang matang dan membuat garis-garis besar perihal masalah yang akan ditanyakan untuk memperoleh data dari informan yang lebih jelas sesuai dengan kebutuhan penelitian. Untuk menjamin kelengkapan dan kebenaran data yang diperoleh melalui teknik ini maka peneliti menggunakan alat perekam dan pencatat.

Isu pokok yang digali melalui wawancara adalah : a) kepemimpinan kepala sekolah; b) upaya dan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah berdasarkan visi, misi yang diyakini.

3.3.2. Observasi Berperan Serta (Participant Observation)

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat serta sistematis gejala-gejala yang diselidiki pada objek penelitian. Observasi juga berarti pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Riduan (2010, h, 104) mengemukakan bahwa observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan. Teknik ini terdiri atas 3 jenis, yaitu: observasi berperan serta (participant observation), observasi terus terang dan tersamar (overt observation and covert observation), dan pengamatan tak terstruktur (unstructured observation). Dalam penelitian ini peneliti hanya menggunakan pengamatan berperan serta dengan alasan bahwa peneliti sendiri terlibat dalam kegiatan orang-orang yang menjadi sasaran penelitiannya.

Teknik pengamatan berperan serta digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang kemungkinan belum menggambarkan segala macam situasi yang dikehendaki peneliti. Menurut Guba dan Lincoln observasi berperan serta dilakukan dengan alasan; (a) pengamatan didasarkan atas pengalaman secara langsung, (b) teknik pengamatan juga memungkinkan peneliti dapat melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya, (c) pengamatan dapat digunakan untuk mengecek keabsahan data, (d) teknik

pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit, dan (e) dalam kasus-kasus tertentu di mana penggunaan teknik komunikasi lainnya tidak dimungkinkan, maka pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.

Teknik ini utamanya digunakan pada studi pendahuluan, seperti mengobservasi suasana sekolah, proses pembelajaran di kelas, situasi sosial yang terjadi di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar . Semua hasil pengamatan dicatat dalam catatan lapangan (field note), yang selanjutnya direfleksikan.

Hal-hal yang diamati dalam penelitian ini secara garis besar meliputi; a) keadaan fisik; b) upacara dan ritual; c) rapat-rapat; d) suasana pembelajaran; dan e) kegiatan lainnya yang berhubungan dengan fokus penelitian.

Tabel 3.1.Peristiwa yang Diamati

No.	Ragam situasi yang diamati	Keterangan
1	<p>Keadaan fisik:</p> <p>a.Situasi lingkungan sekolah</p> <p>b.Ruang kepala sekolah, guru dan karyawan</p> <p>c.Ruang kelas dan pembelajaran lainnya</p> <p>d.Sarana dan prasarana yang menunjang pembelajaran</p> <p>e.Hiasan/tulisan/gambar yang dipajang</p>	Setting yang penting dan menarik akan didokumentasikan (foto/shooting)
2	<p>Kegiatan Pembelajaran:</p> <p>a.Kegiatan siswa saat datang ke sekolah</p>	Dapat diperdalam Melalui

	b.Persiapan sebelum siswa masuk kelas c.Kegiatan pembelajaran baik di dalam kelas maupun di luar kelas d.Kegiatan praktek e.Kegiatan setelah PBM dilaksanakan f.Kegiatan siswa saat pulang sekolah	wawancara
3	Kegiatan lainnya: a.Rapat atau pertemuan-pertemuan b.Lomba-lomba c.Dan sebagainya yang ada kaitanya dengan fokus penelitian	

3.3.3.Studi Dokumentasi (Documentation Review)

Data dalam penelitian kualitatif kebanyakan diperoleh dari sumber manusia, melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi ada pula sumber nonmanusia yang dapat digunakan , di antaranya dokumen, foto, dan bahan statistik. Untuk itu, dalam penelitian ini , peneliti juga menggunakan metode dokumentasi. Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi partisipasi.

Riduwan (2010,h,105) mengemukakan bahwa dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, data yang relevan penelitian (lihat juga Suharsimi Arikunto,2006,h,158). Penggunaan

dokumentasi dalam pengumpulan data pada penelitian ini didasarkan atas beberapa alasan sebagai berikut: 1) merupakan sumber informasi yang stabil dan kaya; 2) bermanfaat untuk membuktikan sebuah peristiwa; 3) sifatnya alamiah dengan konteks; dan 4) hasil pengkajiannya dapat diperluas sesuai dengan pengetahuan terhadap yang subjek.

Metode ini sangat dibutuhkan oleh peneliti untuk meneliti arsip-arsip sekolah. Arsip-arsip kegiatan yang telah terjadi di masa lampau misalnya, sangat sulit digali kecuali dengan metode ini. Begitu pula dengan program-program kegiatan sekolah yang akan lebih efektif bila digali dengan metode ini.

Dokumen-dokumen yang dianalisis untuk memahami peran kepala sekolah sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di situs penelitian ini, dapat disajikan dalam tabel 3.2 berikut ini :

Tabel 3.2 Dokumen yang Diperlukan

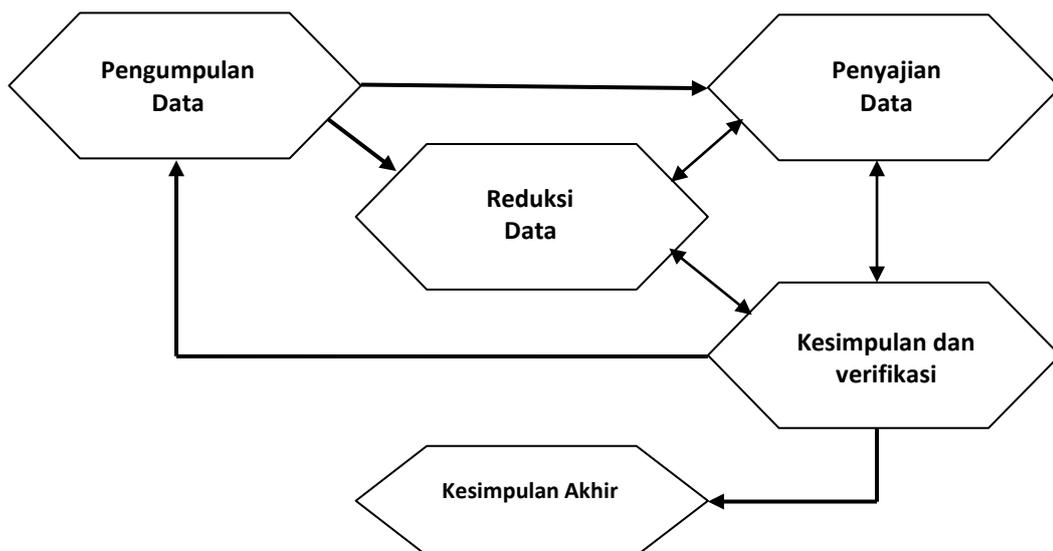
No.	Jenis Dokumen	Keterangan
1	<p>Data Kurikulum dan Pembelajaran</p> <p>a.Kurikulum (KTSP) sekolah</p> <p>b.Kurikulum dan pengembangannya</p> <p>c.Jadwal pelajaran</p> <p>d.Jadwal kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler</p> <p>e.Administrasi guru</p> <p>f.Lembar kerja/buku untuk siswa</p> <p>g.Lembaran/buku panduan untuk guru dan siswa.</p> <p>h.Prestasi akademik maupun non akademik.</p>	
	<p>Kepemimpinan dan Manajemen</p>	

2.	<p>a.Rumusan visi dan misi</p> <p>b.Motto dan slogan sekolah</p> <p>c.Kebijakan sekolah tentang mutu yang dipakai.</p>	
3	<p>Data Ketenagaan</p> <p>a.Kepala sekolah beserta biodatanya</p> <p>b.Guru (tingkat pendidikan, tugas dan lainnya)</p> <p>c.Karyawan (tingkat pendidikan, tugas, dsb).</p>	
4	<p>Data Kesiswaan</p> <p>a.Jumlah kelas dan siswa</p> <p>b.Jumlah siswa yang memiliki buku paket</p> <p>c.Jumlah pendaftar dan yang diterima 5 tahu terakhir.</p>	
5	<p>Sarana dan Prasarana</p> <p>a.Denah lokasi dan bangunan sekolah</p> <p>b.Gedung dan ruangan sekolah</p> <p>c.Fasilitas seperti;perpustakaan,laboratorium,UKS,dsb</p> <p>d.Sarana pembelajaran lainnya</p>	
6.	<p>Sejarah sekolah</p> <p>a.Catatan perkembangan sekolah dan lainnya</p> <p>b.Penelitian yang telah pernah dilakukan oleh pihak luar</p> <p>b.Akreditasi sekolah, penghargaan, prestasi dan lain-lain.</p>	

3.4. Teknik Analisis

Analisis data dilakukan selama pengumpulan data di lapangan dan setelah semua data terkumpul dengan teknik analisis model interaktif. Analisis data berlangsung secara simultan yang dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data dengan alur tahapan : pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan kesimpulan atau verifikasi (conclusion & verifying). Teknik analisis data model interaktif tersebut dapat dibayangkan sebagai berikut:

Gambar: 3 Teknik Analisis Data Model Interaktif



Sumber : Miles (1994) dan Faisal (2003)

Peneliti menggunakan model analisis interaktif yang mencakup tiga komponen yang saling berkaitan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, dan penerikan kesimpulan. Sedangkan konseptualisasi, katagorisasi, dan diskripsi dikembangkan atas dasar kejadian (incidence) yang diperoleh ketika di lapangan.

Karenanya antara kegiatan pengumpulan data dan analisis data menjadi satu kesatuan yang tidak mungkin dipisahkan, keduanya berlangsung serempak dan berjalan bersamaan.

a.Reduksi Data

Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah mengidentifikasi data, kemudian diklasifikasikan, membuang data yang tidak relevan dan mengorganisasikannya sehingga kesimpulan sementara dapat dirumuskan, menseleksi data secara ketat, membuat ringkasan dan rangkuman inti, merupakan kegiatan-kegiatan mereduksi data. Dengan demikian reduksi data ini akan berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung.

b.Penyajian Data

Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah mengorganisasikan data yang sudah direduksi. Data tersebut mula-mula disajikan terpisah antara satu tahap dengan tahapan yang lain, tetapi setelah katagori terakhir direduksi, maka keseluruhan data dirangkum dan disajikan secara terpadu. Dengan melihat penyajian data, maka dapat dipahami apa yang sedang terjadi dan apa yang akan dilakukan

c.Penyimpulan dan Verifikasi

Kegiatan penyimpulan merupakan langkah lebih lanjut dari kegiatan reduksi dan penyajian data. Data yang sudah direduksi dan disajikan secara sistematis akan disimpulkan sementara. Kesimpulan yang diperoleh pada tahap awal biasanya kurang jelas, tetapi pada tahap-tahap selanjutnya akan semakin tegas dan memiliki dasar yang kuat. Kesimpulan sementara perlu diverifikasi. Teknik yang

dapat digunakan untuk memverifikasi adalah triangulasi sumber data dan metode, diskusi teman sejawat, dan pengecekan anggota.

d. Kesimpulan Akhir

Kesimpulan akhir diperoleh berdasar kesimpulan sementara yang telah diverifikasi. Kesimpulan final ini diharapkan dapat diperoleh setelah pengumpulan data selesai.

3.5. Validasi Data

Untuk pengecekan kredibilitas data penelitian ini dilakukan dengan teknik triangulasi. Menurut Moleong (2006, h, 178) triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data diperoleh dari penggunaan teknik pengumpulan data, sedangkan Sugiono (2009, h, 372) lebih jauh menyatakan triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Triangulasi sumber digunakan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari seorang informan dengan informan lainnya. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara pengumpulan data yang beredar, seperti data yang diperoleh dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan triangulasi waktu adalah pengecekan data dengan waktu atau situasi yang berbeda. Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan dua triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi cara (teknik), hal ini berdasarkan pendapatnya Sanapiah Faisal (1990, h, 31) bahwa untuk mencapai standar kredibilitas hasil penelitian setidaknya menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber data.

BAB 4.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Pada bab ini dipaparkan hasil-hasil penelitian dalam bentuk analisis deskriptif. Analisis deskriptif dikelompokkan atas dua bagian yaitu: 1) analisis deskriptif tentang gambaran singkat SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar dan 2) analisis deskriptif hasil temuan yang berhubungan dengan fokus penelitian. Maka pada bab ini dipaparkan secara sistematis data-data yang didapatkan dari lapangan secara berurutan dari fokus penelitian. Uraian temuan kasus penelitian ini akan dijabarkan dalam bentuk proposisi-proposisi yang akan dibahas selanjutnya. Sedangkan untuk data responden tidak ditulis dengan sebenarnya tetapi dilakukan pengkodean (coding).

4.1.1. Sejarah singkat SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar

SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar berada di bawah naungan Badan Pengurus YKKI cabang Pematangsiantar. SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar beralamat di jalan Pane No. 14, Kelurahan Karo, Kecamatan Siantar Selatan Kota Pematangsiantar. Sekolah ini didirikan pada tahun 1985 oleh Badan Pengurus Yayasan KKI cabang pematangsiantar dibawah pimpinan Pdt. Timothy Chandra dan pada saat itu yang menjadi kepala sekolah adalah bapak (alm) C.Candra Wangsa, hingga tahun 1990 dan pada tahun 1990/1991 Bapak C.Candra Wangsa mengundurkan diri dari kepala sekolah. Untuk mengisi kekosongan tersebut maka pada tanggal 1 Oktober 1991 Badan Pengurus Sekolah mengangkat Ibu Paulina Oscar, S.Pd. menjadi kepala sekolah hingga sekarang.

Sejak berdirinya SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah 5 kali diakreditasi oleh Tim Akreditasi dari Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Pengajaran Provinsi Sumatra Utara dan memperoleh predikat “DISAMAKAN”. Akreditasi yang kelima meraih predikat PERINGKAT : A sesuai dengan Keputusan Sidang Badan Akreditasi Nasional Provinsi Sumatra Utara dengan No. Ma 002041, Tanggal 5 Oktober 2009.(Dokumen SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar)

4.1.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar disusun secara sistematis. Sekolah juga bekerja sama dengan komite sekolah. Dalam struktur organisasi sekolah, peran Kepala Sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam suatu sekolah. Dalam menjalankan tugasnya, Kepala Sekolah dibantu oleh lima wakil kepala sekolah, yaitu wakil kepala sekolah bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang kerohanian, bidang administrasi dan bidang sarana dan prasarana. Kepala sekolah juga memiliki hubungan koordinasi dengan Bimbingan dan Konseling dan semua personil sekolah yang bekerja berdasarkan garis komando dan garis koordinasi. Demi terselenggaranya program sekolah dan untuk memaksimalkan kinerja kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS, maka kepala sekolah memilih wakil-wakilnya yang dianggap mampu untuk menjalankan tugas-tugas kepala sekolah baik internal maupun eksternal untuk mencapai tujuan sekolah dan masing-masing komponen dalam stuktur organisasi tersebut bekerja secara optimal dan pertanggungjawabannya kepada kepala sekolah. Hal ini seperti diutarakan oleh salah seorang guru dalam wawancara

sekilas mengemukakan sebagai berikut : kepala sekolah itu mempunyai otoritas untuk memilih orang-orang yang dianggapnya mampu untuk membantunya dalam menjalankan segala kegiatan di sekolah ini dan itu untuk suksesnya tujuan sekolah ini, tapi kalau kulihat memang semua warga sekolah ada di dalamnya, yah... nggak tahulah , urusan kepala sekolah lah itu. (I/WW/GR/SO)

Adapun tugas dari masing-masing komponen dalam struktur organisasi tersebut disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.1
Jabaran Tugas Masing-Masing Komponen Sekolah

NO.	Pelaksana	Uraian tugas
1.	Kepala Sekolah	1.Melaksanakan kegiatan rutin pengelolaan kelas yang terdiri dari: kegiatan harian, kegiatan mingguan, kegiatan bulanan, kegiatan ahhir tahunan 2.Mengorganisasikan dan membina kegiatan pendidikan yang dalaksanakan oleh para wakasek pada bidang masing-masing 3.Mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pendidikan yang meliputi perencanaan, pembinaan, pengorganisasian, dan pengkoordinasian kegiatan pendidikan 4.Sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM)

		5.Membuat laporan pertanggungjawaban kepada atasan langsung
2	Wakil Kepala Sekolah	Wakil Kepala Sekolah terdiri dari lima bagian yang memiliki tugas masing-masing, yaitu : 2.1.Wakil Kepala Sekolah Bidang Akademik 2.2. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan 2.3. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kerohanian 2.4. Wakil Kepala Sekolah Bidang Administrasi 2.5. Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana
3	Staf Wakasek	3.1.Ketua Program IPA 3.2.Ketua Program IPS Tugasnya membantu wakasek bidang akademik untuk masing-masing program studi
4	Guru BP/BK	3.1. Sebagai bimbingan penyuluhan (BP) 3.2. Sebagai koordinator Bimbingan Konseling(BK)
5	Wali Kelas/Guru-guru	5.1. Sebagai Supervisor 5.2. Sebagai Administrator 5.3. Membantu kepala sekolah dalam kelancaran dan ketertiban pelaksanaan kegiatan-kegiatan sekolah baik rutin maupun insidental 5.4. Membantu kepala sekolah dalam hubungan

		kerja sama dengan orang tua siswa
6	Pegawai Tata Usaha	Membantu Wakasek Bidang Administrasi untuk menjalankan kegiatan administrasi sekolah sesuai dengan tugas yang diberikan kepala sekolah
7	Karyawan	Membantu Wakasek Bidang Sarana dan Prasarana untuk menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan sesuai dengan tugas dari kepala sekolah
8	Para Siswa	Para siswa bertugas menata kelas serta mengikuti proses pembajaran di sekolah

Gambar struktur organisasi secara ada pada lampiran.

4.1.3. Visi Sekolah

Dalam proses kepemimpinan seorang kepala sekolah dituntut untuk memahami atau bahkan merumuskan visi dan misi sekolah sebagai kesatuan ide, gagasan, dan perekat bagi anggota organisasi sekolah. Visi dan misi tersebut selanjutnya dijadikan oleh kepala sekolah sebagai pendorong segenap warga sekolah untuk bekerjasama mewujudkan visi dan misi tersebut.

Pada bab terdahulu peneliti telah menyajikan visi dan misi SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar, tapi untuk sistematisnya hasil penelitian ini maka peneliti akan memaparkannya kembali.

Visi SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar adalah “Terbangunnya manusia utuh yang takut akan Tuhan, mandiri dan berguna bagi dunia”. Adapun

misinya terdiri dari enam hal, yaitu : 1) Mengajak peserta didik untuk memiliki hati yang takut akan Tuhan, 2) Membimbing peserta didik supaya mengasihi sesama manusia dan menghargai lingkungan alam ciptaan Tuhan, 3) Membina peserta didik bertumbuh menjadi manusia yang sehat mental, budi pekerti luhur dan bertanggungjawab sesuai nilai kebenaran, 4) Memberikan pengetahuan yang berkualitas kepada peserta didik sesuai tuntutan perkembangan jaman, 5) Melengkapi peserta didik dengan keterampilan yang berkualitas sesuai kebutuhan dan potensi untuk pengembangan dirinya, 6) Memberdayakan semua yang berkepentingan (stakeholder) untuk menjadi insan pendidikan.

Berikut paparan tentang pemahaman kepala sekolah tentang visi dan misi sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Berkaitan dengan visi sekolah kepada peneliti, kepala sekolah mengemukakan sebagai berikut :

“ Saya sangat memahami visi dan misi sekolah ini, visi dan misi sekolah memuat point-point yang menjadi target/goal setting peningkatan mutu pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan zaman dan fleksibel”. (I/Ww/KS/VS).

Selanjutnya mengenai penjabaran visi sekolah tersebut, kepala sekolah mengatakan :

“ Coba nanti bapak lihat di album tahunan kita, di situ jelas mengenai penjabaran visi sekolah ini yang menjadi target yang akan dicapai”. (I/Ww/KS/VS).

Sesuai anjuran kepala sekolah, peneliti yang juga sebagai tenaga pengajar di sekolah tersebut mengambil album tahunan dalam album tersebut jelas penjabaran visi sekolah sebagai berikut :

Manusia Utuh :

Mengembangkan aspek kognitif, afektif dan psikomotorik secara seimbang baik dalam hal moral dan spiritual.

Mandiri :

- Mampu mengevaluasi proses dan hasil pikir dirinya sendiri dan orang lain sambil tetap terbuka untuk menerima masukan dari pihak luar
- Menjadi diri sendiri seperti yang Tuhan kehendaki

Berguna bagi dunia:

Menjadi berkat bagi sesama secara sosial dan alam lingkungan melalui perawatan baik dan perbuatan baik. (I/Dok/SMA/VS)

Sedangkan tentang rumusan visi kepala sekolah, kepada peneneliti kepala sekolah mengemukakan sebagai berikut :

“ Secara khusus saya tidak mempunyai rumusan visi dan misi, karena selama saya menjadi kepala sekolah mulai tahun 1991 hingga sekarang saya selalu mengacu kepada visi dan misi sekolah ini saya anggap rumusannya sudah baik sekali apalagi sekolah inikan bernafaskan kristiani dan itu menjadi dasar saya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini dan yang saya inginkan dari sisi prestasi sekolah ini dikenal orang ”. (I/Ww/KS/VS).

Dari keterangan tersebut dapat diuraikan bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya dan memimpin SMA Kristen Kalam kudu Pematangsiantar selalu mengacu kepada visi sekolah dan menjadi acuan yang standar dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Kepala sekolah memahami betul arah dan target yang akan dicapai dari visi dan misi sekolah sehingga dalam hal pencapaian prestasi sekolah, kepala sekolah menginginkan agar prestasi tersebut dapat diketahui oleh masyarakat khususnya yang menjadi stakeholders sekolah tersebut.

Menurut kepala sekolah peningkatan mutu di sekolah ini tidak lepas dari pemahaman para warga sekolah akan visi dan misi sekolah, berhubungan dengan itu kepala sekolah mengatakan kepada peneliti sebagai berikut :

“ Saya sangat menginginkan agar setiap guru, karyawan, siswa dan ... pokoknya semuanya yang berkepentingan terhadap sekolah ini hendaknya memahami betul akan visi dan misi sekolah, karena dengan itu semuanya akan mengetahui target yang akan dicapai sehingga dalam melaksanakan kegiatan disekolah ini kita semua menuju kepada sasaran apa yang telah dituangkan dalam visi dan misi tersebut, makanya pak dalam setiap kebaktian pagi kita, rapat, seminar, workshop, urusan siswa dan juga pertemuan dengan orangtua siswa saya selalu mensosialisasikan visi dan misi sekolah ini ”. (I/Ww/KS/VS)

Berkenaan dengan sosialisasi serta pemahaman visi dan misi sekolah tersebut, peneliti juga bertanya kepada salah seorang guru dan mengemukakan sebagai berikut :

“Saya paham betul akan visi dan misi sekolah ini, karena dalam setiap rapat atau pertemuan-pertemuan, kepala sekolah selalu mengatakannya dan juga di buku album sekolah selalu dicantumkan dan saya sendiri mendukung segala kebijakan kepala sekolah untuk mewujudkan visi dan misi tersebut apalagi menitik beratkan kepada aspek rohani kekristenan, sikap dan budi pekerti luhur dan penguasaan IPTEK”. (I/Ww/GR/VS) .

Sehubungan dengan sosialisasi visi dan misi sekolah tersebut, peneliti juga bertanya kepada salah seorang siswa, dan kepada peneliti siswa tersebut mengutarakan sebagai berikut:

“Tentang visi dan misi sekolah ini kita tahu dari bapak dan ibu guru dan juga kalau kepala sekolah memimpin kebaktian pagi siswa selalu dikatakan bagaimana supaya siswa di sini takut akan Tuhan dalam setiap perbuatan kita sehari-hari”. (I/Ww/SW/VS).

Terkait dengan visi dan misi sekolah dan berdasarkan pengamatan peneliti selama mengajar di sekolah tersebut hingga sekarang dalam lingkungan sekolah serta aktivitas warga sekolah penuh dengan nafas kristiani dari hasil pengamatan peneliti adalah sebagai berikut:

“Para guru datang ke sekolah dengan memakai seragam yang telah ditentukan pada hari-hari tertentu , khusus guru yang masuk pada les pertama diwajibkan hadir di sekolah sebelum pukul 0.7.10 WIB karena kebaktian guru dilaksanakan setiap hari dari hari senin sampai dengan sabtu pukul 0.7.10 s/d pukul 0.7.25 WIB di ruangan guru yang dipimpin oleh guru secara bergantian sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan . Setelah siswa masuk kelas, setiap guru yang masuk pada

les pertama melakukan kebaktian singkat atau berdoa sebelum proses pembelajaran dimulai demikian juga pada saat pulang sekolah melakukan doa singkat di kelas masing-masing .Sedangkan persekutuan doa khusus untuk guru dilaksanakan setiap akhir bulan yang dilaksanakan pada hari sabtu setelah pulang sekolah”.(I/Obs/LS/VS).

Sedangkan hasil observasi yang dilakukan peneliti yang berhubungan dengan aktivitas siswa dalam lingkungan sekolah adalah sebagai berikut :

“Para siswa diwajibkan hadir di sekolah dengan memakai seragam sekolah yang telah ditentukan pada hari-hari tertentu pukul 07.15 WIB untuk mengikuti kebaktian siswa yang dilaksanakan di lapangan sekolah mulai pukul 07.15 s/d pukul 07.30 WIB, kebaktian dipimpin oleh bidang kerohanian bahkan kebaktian tersebut dipimpin oleh siswa sendiri yang berminat bergabung dengan bidang kerohanian dan hal seperti ini berlangsung setiap hari selasa s/d sabtu pada hari efektif pembelajaran”. (I/Obs/LS/VS).

Sebagaimana umumnya lembaga pendidikan kristen, setiap warga sekolah diwajibkan mengikuti kebaktian yang dikhususkan bagi yang beragama kristen, demikian juga dalam lingkungan SMA SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar kegiatan seperti yang diuraikan diatas telah menjadi kegiatan rutin bahkan telah membudaya bagi warga sekolah dan hal tersebut merupakan upaya kepala sekolah untuk meningkatkan pemahaman warga sekolah akan visi dan misi sekolah.

Selanjutnya dalam hal pertemuan-pertemuan atau rapat-rapat yang dilaksanakan yang didalamnya termasuk mensosialisasikan visi sekolah dan juga pencapaian misi dan tujuan sekolah , kepada peneliti kepala sekolah juga menjelaskan sebagai berikut :

“Dalam setiap pertemuan-pertemuan atau rapat kerja kita bersama komite sekolah serta mengundang wakil kepala sekolah, guru mata pelajaran dan anggota OSIS. Rapat seperti ini kita lakukan untuk membicarakan kegiatan yang akan dilaksanakan yang mengacu kepada visi sekolah ini serta untuk mencapai tujuan sekolah ini. Pokoknya kita melibatkan semua khususnya warga sekolah ini, dan kita upayakan semua ikut berpartisipasi dalam mengeluarkan idenya yang sifatnya

membangun dan kita menghargai setiap gagasan dan ide para peserta rapat tersebut”.(I/Ww/KS/RPT).

Berhubungan dengan pertemuan dan rapat yang dilaksanakan, ungkapan kepala sekolah tersebut didukung oleh salah seorang guru yang menyatakan sebagai berikut :

“Saya sebagai guru dan juga teman yang lainnya selalu dilibatkan bersama dalam pertemuan atau rapat yang dilaksanakan di sekolah ini, apalagi mengenai peningkatan kualitas sekolah ini. Kepala sekolah selalu bersifat demokratis dalam mengambil keputusan dan juga bersifat partisipatif dalam mengambil kebijakan terutama yang berhubungan dengan peningkatan mutu pendidikan sekolah ini, setiap guru dan peserta rapat diminta ide kreatifnya tentang peningkatan kualitas sekolah ini, karena guru itukan lebih tahu apa yang terjadi di lapangan”.(I/Ww/GR/RPT).

Berkaitan dengan uraian di atas, peneliti juga bertanya kepada salah seorang siswa yang kebetulan adalah ketua kelas dan mengutarakan kepada peneliti sebagai berikut:

“Dalam setiap pertemuan atau rapat berhubungan kegiatan sekolah khususnya siswa atau OSIS, yah... jelaslah pak kita selalu terlibat di dalamnya, karena dengan adanya OSIS maka siswa sudah terlibat dalam kegiatan sekolah dan kita selalu mendukung kegiatan tersebut dan itukan usulan dari pengurus OSIS yang jadi perwakilan siswa dan apa yang kita usulkan ditanggapi oleh kepala sekolah”.(I/Ww/SW/RPT).

Sesuai dengan penjelelasan di atas, sejauh pengamatan peneliti setiap pertemuan ataupun rapat yang dilakukan untuk membicarakan kegiatan-kegiatan yang dilakukan apalagi dalam hal peningkatan kualitas sekolah dan mengacu kepada visi dan misi sekolah para warga sekolah tersebut selalu ikut berpartisipasi penuh dalam pertemuan ataupun rapat-rapat yang dilakukan serta semuanya saling mengeluarkan idenya ataupun gagasannya masing-masing sepanjang itu untuk kemajuan sekolah. (I/Ops/Rpt/KGS).

4.1.4. Kurikulum dan Pembelajaran

Mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), maka SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah menerapkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) . Hal ini dipertegas dalam Surat Keputusan Kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar Nomor : 062/S-1/SMA/KK-PS/2012 tentang pemberlakuan KTSP pada kelas X, XI dan XII. Adapun usaha meningkatkan mutu kurikulum kepala sekolah mengadakan penambahan jam pelajaran dan memilih guru-guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Hal ini terungkap dari uraian kepala sekolah sebagai berikut :

“Secara kuantitas ada jam tambahan, kalau dilihat struktur kurikulum di SMA Kristen Kalam Kudus ini itu mungkin hanya 36 jam, tapi di sini lebih dari itu. Kemudian pemilihan guru-guru yang sesuai dengan basic-nya. Memang di sini ada mungkin guru yang bisa mengajarkan mata pelajaran yang lain, tapi kan bisa berpengaruh kepada proses jadi pemilihan guru-guru itu harus sesuai dengan bidang studinya masing-masing. Misalnya guru komputer itu bukan guru yang hanya bisa komputer, tetapi memang dia itu lulusan komputer, guru bahasa mandarin lulusan bahasa mandarin, dan yang lainnya.”(I/Ww/KS/Upy).

Kepala sekolah juga menghendaki agar kurikulum yang digunakan disusun dengan baik dan lengkap sesuai dengan ketentuan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Untuk ini, peneliti menanyakan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Akademik(kurikulum) menjelaskan :

“Bagaimanapun penyusunan kurikulum dan perangkat-perangkat kurikulum itu akan menjadi pijakan untuk pengembangan kurikulum lebih lanjut. Perangkat kurikulum itu misalnya mulai dari yang menyangkut visi, misi, struktur program kurikulum, kemudian kalendar pendidikannya, aturan kenaikan kelas, kelulusan dan sebagainya. Jadi kita melihat dari kurikulum acuannya dulu kemudian kita terjemahkan dalam KTSP- nya SMA Kristen Kalam Kudus ini, kemudian baru

kita mencatatnya ke dalam silabus baru penyusunan prota, promes, RPP sampai dengan penilaiannya.”(I/Ww/WKS/Upy).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat diketahui bahwa kepala sekolah menghendaki agar kurikulum yang digunakan memiliki pijakan aturan yang kuat dan terstandar. Adapun struktur kurikulum yang diimplementasikan di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Struktur Kurikulum SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar
Kelas X

Komponen	Alokasi Waktu	
	Semester 1	Semester 2
A. Mata Pelajaran		
1. Pendidikan Agama	2	2
2. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2
3. Bahasa Indonesia	4	4
4. Bahasa Inggris (4)	5	5
5. Matematika (4)	5	5
6. Fisika	3	3
7. Biologi	2	2
8. Kimia (2)	3	3
9. Sejarah	1	1
10. Geografi	1	1
11. Ekonomi	2	2
12. Sosiologi	2	2
1. Seni Budaya	2	2
2. Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	2	2
3. Teknologi Informasi dan Komunikasi	2	2
4. Bahasa Mandarin	2	2
B. Muatan Lokal		
- Power Point / Design Grafis	2	2
C. Pengembangan Diri	2*)	2*)
Jumlah	42	42

*ekuivalen 2 jam mata pelajaran

Tabel 4.3
Struktur Kurikulum SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar
Kelas XI dan XII program Ilmu Alam

Komponen	Alokasi Waktu			
	Kelas XI		Kelas XII	
	Smt 1	Smt 2	Smt 1	Smt 2
A. Mata Pelajaran				
1. Pendidikan Agama	2	2	2	2
2. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2	2
3. Bahasa Indonesia	4	4	4	4
4. Bahasa Inggris (4)	5	5	5	5
5. Matematika (4)	6	6	6	6
6. Fisika (4)	4	4	5	5
7. Kimia (4)	4	4	5	5
8. Biologi	4	4	4	4
9. Sejarah	1	1	1	1
10. Seni Budaya	2	2	2	2
11. Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	2	2	2	2
12. Teknologi Informasi dan Komunikasi	2	2	2	2
13. Keterampilan / Bahasa Asing Lain - Bahasa Mandarin	2	2	2	2
B. Muatan Lokal				
- Multimedia	2	2	-	-
- Web Programming	-	-	2	2
C. Pengembangan Diri	2*)	2*)	2*)	2*)
J u m l a h	42	42	42	42

Sumber Data : Dokumen Program Kerja Kepala Sekolah

***ekuivalen 2 jam mata pelajaran**

Tabel 4.4
Struktur Kurikulum SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar
Kelas XI dan XII program Ilmu Sosial

Komponen	Alokasi Waktu			
	Kelas XI		Kelas XII	
	Smt 1	Smt 2	Smt 1	Smt 2
A. Mata Pelajaran				
1. Pendidikan Agama	2	2	2	2
2. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2	2
3. Bahasa Indonesia	4	4	4	4
4. Bahasa Inggris (4)	5	5	5	5
5. Matematika (4)	5	5	5	5
6. Sejarah	3	3	3	3
7. Geografi	3	3	3	3
8. Ekonomi (4)	5	5	6	6
9. Sosiologi	3	3	3	3
10. Seni Budaya	2	2	2	2
11. Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	2	2	2	2
12. Teknologi Informasi dan Komunikasi	2	2	2	2
13. Bahasa Mandarin	2	2	2	2
B. Muatan Lokal				
- Multimedia	2	2		
- Web Programming			2	2
C. Pengembangan Diri	2*)	2*)	2*)	2*)
J u m l a h	42	42	42	42

Sumber Data : Dokumen Program Kerja Kepala Sekolah

***ekuivalen 2 jam mata pelajaran**

Dari struktur kurikulum yang ada SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar menambah jam pelajaran per tahun pelajaran dengan perincian sebagai berikut:

Tabel 4.5 Penambahan Jam Pelajaran

No.	Kelas	Mata Pelajaran	Jam tambahan
1	X	1. Matematika	2
		2. Kimia	2
		3. Bahasa Inggris	2
		4. Fisika	2
2	XI-IA	1. Matematika	3
		2. Bahasa Inggris	2
3	XI-IS	1. Matematika	2
		2. Bahasa Inggris	2
		3. Ekonomi	2
4	XII-IA	1. Matematika	3
		2. Fisika	2
		3. Kimia	2
		4. Bahasa Inggris	2
5	XII-IS	1. Ekonomi	4
		2. Matematika	2
		3. Bahasa Inggris	2

Sumber Data : Dokumen Program Kerja Kepala Sekolah

Kurikulum di atas merupakan kurikulum yang digunakan saat ini di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar. Pada tahun-tahun mendatang pengembangan kurikulum sangat mungkin dilakukan selaras dengan kebutuhan kurikulum yang baru. Saat ini sekolah juga telah melakukan pengembangan kurikulum secara bertahap dan terprogram terutama yang menyangkut 4 aspek, yaitu :

- 1) Perangkat pembelajaran,
- 2) Model dan metode pembelajaran,
- 3) Teknik-teknik evaluasi hasil belajar dan bentuk pelaporannya
- 4) Model-model pengembangan dan penyesuaian dengan perkembangan teori-teori pembelajaran baru yang berkembang di dunia pendidikan (Dokumen Prog.Kerja Kepala Sekolah)

Adapun untuk pembelajaran, kepala sekolah menekankan pentingnya usaha untuk mengacu kepada pencapaian (1) Standar isi (2) Standar proses (3) Standar kompetensi lulusan, jadi untuk memenuhinya dengan cara melengkapi perangkat pembelajaran sebagaimana ditentukan dalam peraturan yang berlaku. Sehubungan dengan hal tersebut kepala sekolah mengemukakan :

“Untuk pencapaian mutu pendidikan itu harus terstandar, oleh karena itu perlu dipersiapkan perangkat pembelajarannya, misalnya penentuan kelender pendidikan, penetapan KKM, penyusunan program semester, program tahunan, penyusunan silabus, penyusunan RPP dan yang lainnya yang berhubungan dengan perangkat pembelajaran, untuk itu setiap guru harus mempersiapkannya. Jadi tidak hanya masuk kelas tanpa ada persiapan atau merasa percaya diri tapi tetap harus ada persiapan-persiapannya.”(I/Ww/KS/Upy).

Proses pembelajaran yang sarat materi menjadikan pembelajaran sering menjenuhkan para siswa dan guru. Untuk mengantisipasi hal tersebut kepala sekolah mendorong upaya-upaya kreatif guru dalam pembelajaran sehingga kendala tersebut dapat diatasi. Untuk mengatasinya pembelajaran di kelas hendaknya dielaborasi dengan sumber-sumber lain atau media pembelajaran. Hal tersebut sebagaimana diutarakan oleh salah seorang guru mata pelajaran sebagai berikut :

“Dalam hal proses pembelajaran guru di sini harus mempersiapkan semua perangkat pembelajarannya, mulai dari kelender pendidikan, program semester dan program tahunan, silabus, RPP serta penilaiannya dan yang lainnya. Tapi pak bukan itu saja yang harus kita persiapkan, kita juga harus mempersiapkan diri untuk menguasai teknologi yang berhubungan dengan penyampaian materinya misalnya menguasai power point dan LCD-nya dan kalau kulihat di sekolah ini sangat lengkap medianya itu untuk menghilangkan kejenuhan siswa pada saat proses pembelajaran dan kita dituntut untuk selalu kreatif dalam pembelajaran dan kepala sekolah selalu menganjurkan supaya tiap guru di sini menguasai media tersebut maka guru ini dianjurkan mengikuti pelatihannya di sekolah ini.”(Ww/GR/Upy).

Terkait dengan uraian di atas sesuai dengan pengamatan peneliti, kegiatan pembelajaran tertib dan menyenangkan dan kepala sekolah menekankan agar setiap guru menguasai teknologi yang berhubungan dengan media pembelajaran, untuk itu pada saat-saat hari libur misalnya libur semester selama dua hari dilakukan pelatihan komputer oleh instruktur yang ada di sekolah agar setiap guru dapat menguasai power point atau program komputer lainnya dengan tujuan agar setiap guru dalam menyampaikan materi pelajaran menggunakan media tersebut.

4.1.5.Ketenagaan (Guru dan Karyawan)

Sumber daya sekolah, terutama guru masih menjadi salah satu faktor terpenting untuk ditingkan mutunya. Demikian pandangan kepala sekolah akan pentingnya peran guru dan karyawan dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini. Untuk itu, para guru dan karyawan di sekolah ini senantiasa dilatih dan diberdayakan semaksimal mungkin agar dapat membawa siswa dan lembaga sekolah berprestasi optimal.

Untuk guru, sekolah telah memiliki target atau sasaran pengembangan yang mencakup :

- 1) **Upaya peningkatan profesionalisme guru,**
- 2) **Upaya peningkatan kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran (information and communication of tecnology),**
- 3) **Meningkatkan kemampuan guru dan karyawan dalam pemahaman alkitab. (I/Dok/Gk/Upy).**

Terkait dengan upaya peningkatan profesionalisme guru, kepala sekolah mengatakan sebagai berikut:

“Yang saya lakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru-guru di sini, saya menciptakan kegiatan-kegiatan yang membuat guru itu terdorong membiasakan budaya ilmiah. Jadi kita menyediakan buku-buku untuk memperkaya pengetahuan

guru, mengadakan pelatihan, workshop di sekolah, mengutus guru mengikuti pelatihan khusus, serta memotivasi para pendidik melakukan studi lanjut.” (I/Ww/KS/Upy).

Hal senada yang berhubungan dengan peningkatan profesionalisme guru , peneliti bertanya pada salah seorang guru dan menyatakan sebagai berikut :

“Dalam hal peningkatan profesionalisme guru di sini sekolah menyediakan sarana yang kita butuhkan, buku-buku yang perlu untuk menambah pengetahuan kita, mengikuti pelatihan-pelatihan, mengikuti beberapa workshop yang dilakukan di sekolah serta kita ditawarkan bea siswa untuk yang mau melanjutkan pendidikan kita.” (I/Ww/GR/Upy).

Berhubungan dengan peningkatan profesionalismen tenaga pendidik dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah tidak lepas dari upaya pemberdayaan karyawan, berkenaan dengan hal tersebut, peneliti bertanya kepada salah seorang karyawan dan mengatakan sebagai berikut :

“Kalau saya pak, berupaya membantu semaksimal mungkin segala yang berhubungan dengan administrasi tenaga pendidik di sini atau kalau ada sesuatu yang dibutuhkan guru dari internet, jadi kita bantu untuk men-down loadnya kemudian masalah kualitas kalau ada pelatihan ataupun work shop kita diikutkan,”

Di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar yang berhubungan dengan ketenagaan pendidik dan tenaga pendidikan mempunyai tahapan-tahapan yang telah ditentukan. Tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pendataan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
2. Perekrutan tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan
3. Pembagian tugas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
4. Pembinaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
5. Penilaian kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan/DP3
(I/Dok/TP/Upy)

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam memberdayakan para guru dan karyawan dilakukan secara bertahap dan pada waktu-waktu tertentu, yaitu pada awal tahun pelajaran dan pada waktu libur sekolah, tujuannya agar proses

pembelajaran tidak terganggu. Sedangkan kegiatan yang dilakukan adalah pelatihan dan workshop untuk meningkatkan kompetensi paedagogik dan pembuatan perangkat pembelajaran seminar bagi internal guru SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar dengan menghadirkan nara sumber dari pengurus yayasan maupu dari luar. Di samping itu, kepala sekolah juga mendorong para guru dan karyawan untuk meningkatkan kapasitas dirinya melalui berbagai seminar, pelatihan dan workshop di luar sekolah. Lebih dari itu, kepala sekolah juga mendorong para guru untuk studi lanjut. Sedangkan untuk kesejahteraan guru dan karyawan pihak YKKI Cabang Pematangsiantar memberikan tunjangan hari natal dan hari raya. Sedangkan bagi guru dan karyawan yang telah mengapdi mulai dari sepuluh tahun ke atas diberikan penghargaan berupa lencana yang terbuat dari emas 22 karat, hal ini bertujuan agar para guru dan karyawan tarmotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Berhubungan dengan ketenagaan, dari hasil penelusuran peneliti tentang data ketenagaan yang diperoleh berdasarkan dokumentasi yang di miliki SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar tahu pelajaran 2013/2014 diperoleh data seperti terlihat di bawah ini.

4.1.5.1. Profil Kepala Sekolah

Sejak berdirinya SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar pada tahun 1985 hingga sekarang baru satu kali melakukan pergantian yaitu pada tahun 1985 hingga akhir september 1991 dijabat oleh Bapak C.Candra Wangsa, dan pada tanggal 1 Oktober 1991 hingga sekarang dijabat oleh Ibu Paulina Oscar.

Sehubungan dengan profil kepala sekolah yang sekarang adalah sebagai berikut.

Nama Kepala Sekolah : Paulina Oscar,S.Pd

Tanggal lahir : 1 Pebruari 1961

Pendidikan Terakhir : S1 (Strata Satu)

Jurusan : Pendidikan Bahasa Indonesia

Pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti adalah seperti terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.6

Data Pelatihan Yang Diikuti Kepala Sekolah SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar

No.	Jenis Penataran/ Pelatihan/Seminar	Waktu Pelaksanaan	Tempat Pelaksanaan	Keterangan
1	Seminar Leadership The New Paradigma	27 Pebruari 2011	Medan	Tingkat Internasional
2	Seminar “ Thinking & Mindset”, ICT:Life Transformation Agent	16 Oktober 2010	Medan	Internasional
3	Pelatihan Penguatan Kemampuan Pengawas dan Kepala Sekolah	27 Oktober-2 November 2010	Medan	Nasional
4	ESQ Leadership Training	27-28 September 2010	Medan	Nasional
5	Workshop Nasional Peran Kelapa Sekolah Dalam Pengelolaan Pembelajaran B.Mandarin Di Sekolah	21-23 Mei 2010	Jakarta	Nasional

6	McGraw-Hill ELT Workshop 2010	10 April 2010	Medan	Nasional
7	Simposium Guru Nasional	13 Maret 2010	Medan	Nasional
8	Secret Knowledge of Buseness and Technology	21 Pebruari2009	Medan	Propinsi
9	Workshop Sekolah Standar Nasional	15-17 Mei 2008	Medan	Propinsi
10	Seminar for Principals and Teachers	25 Maret 2008	Medan	Internasional
11	Simposium Guru Nasional	14 Maret 2008	Medan	Nasional
12	Seminar Nasional Lingkungan Hidup	26 Januari 2008	FKIP Nommensen P.Siantar	Lokal
13	Portofolio dan Sertifikasi Guru	11 September 2007	USI P.Siantar	Lokal
14	Seminar Bertaraf Internasional	13 Juni 2007	Medan	Propinsi
15	Pelatihan KTSP	9-12 Mei 2007	Pematangsiantar	Lokal
16	Seminar Kepemimpinan Kristen	27-29 Juni 2007	Parapat	Lokal

Jika diperhatikan tabel pelatihan yang diikuti oleh Kepala Sekolah SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar di atas, maka segudang pengalaman yang dimiliki kepala sekolah dalam memimpin sekolah tersebut dan dalam konsep MBS kepala sekolah yang memiliki banyak pengalaman merupakan kepemimpinan yang kuat dalam mengelola lembaga pendidikan.

4.1.5.2. Data Guru dan Karyawan

Untuk melaksanakan program sekolah maupun kegiatan lainnya khususnya kegiatan proses pembelajaran, guru merupakan tulang punggung terlaksananya kegiatan tersebut baik kegiatan internal maupun kegiatan eksternal. Tercapainya tujuan lembaga pendidikan (sekolah) tidak lepas dari kerja keras guru. Dalam pelaksanaan MBS, kepala sekolah bekerja sama dengan seluruh guru dan warga sekolah lainnya untuk melaksanakan segala program yang telah ditentukan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Kompetensi profesionalisme guru dituntut agar dalam proses pembelajaran sesuai dengan bidang spesialisasinya. Di bawah ini adalah tabel data guru di SMA Kristen Kalam Kudus Tahun Ajaran 2013/2014.

Tabel 4.7
Data Guru SMA Kristen Kalam Kudus TA.2013/2014

No.	Nama	Jabatan	Mat.Pel/Tugas	Jenjang
1	Paulina Oscar,S.Pd	Kepala Sekolah	Bhs.Indonesia	S1
2	Johannes Purba,S.Si	Waka.Bid.Akademik	Fisika	S1
3	Lindung Pasaribu,S.Pd	Waka.Bid.Kesiswaan	Penjasorkes	S1
4	Ev.NechiSasnawati	Waka.Bid.Kerohanian	Pend.Agama	S1
5	Drs.Haposan Silalahi	Ketua Program Studi IPA	Kimia	S1
6	Dra.Santi Parida	Ketua Program Studi IPS	Matematika	S1
7	Agustina Silalahi,S.Pd.	Guru Bimbingan Konseling	Seni Budaya (vokal)	S1
8	Sri Helida Br.Gurusinga,S.Psi.	Guru Bimbingan Konselin	Sosiologi	S1

9	Dra.Hotdaria Josevia Purba	Guru Bimbingan Konseling	Fisika	S1
10	Bastian Sinambela,S.Pd.	Guru	Matematika	S1
11	Katrine Rumondang Panjaitan,S.Pd.	Guru	Bahasa Indonesia	S1
12	Sotarduga Sihombing,S.Pd.	Guru	Ekonomi Akuntansi	S1(Studi S2)
13	Drs.Alfon Limbong	Guru	Matematika	S1
14	Darson Rajagukguk	Guru	Ekonomi	S1
15	Drs.Hotman Sipahutar	Guru	PKn	S1
16	Hotni Ida Sitindaon,.,S.Pd.	Guru	Bahasa Indonesia	S1
17	Jonner Samosir,S.Pd.	Guru	Bahasa Indonesia	S1
18	Ina Novita Manik,S.Pd.	Guru	Bahasa Inggeris	S1
19	Drs.Nelson Manurung	Guru	Bahasa Inggeris	S1(Studi S2)
20	Drs.Goddin Pakpahan	Guru	Biologi	S1
21	Drs.Esron Rajagukguk	Guru	Geografi	S1
22	Drs.Bindu Paul Sembiring	Guru	Seni Budaya (Rupa)	S1
23	Indriati Ganda,B.A.	Guru	Bahasa Mandarin	D3
24	Dra.Mariati Hutapea	Laboran	Kimia	S1
25	Juniandi P.Damanik,S.Kom.	Instruktur Komputer	Tinkom	S1
26	Asna Olimpiade Sihobing,SE	Guru	Muatan Lokal	S1
27	Kristony Panjaitan,S.Pd.	Guru	Bahasa Inggeris	S1(Studi S2)

28	Dra.Ismenni Sihombing	Guru	Sosiologi	S1
29	Pdt. Alipin,MA	Guru	Agama Kristen	S2
30	Desriana Marpaung,S.Pd	Guru	Biologi	S1

Berdasarkan tabel data guru diatas, dapat dilihat bahwa untuk menjadi tenaga pendidik di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar adalah minimal harus berkualifikasi jenjang pendidikan S1 (strata satu) dan pada saat ini ada beberapa guru yang sedang mengikuti pendidikan ke jenjang S2 bahkan ada yang telah mempunyai kualifikasi jenjang pendidikan S2 (strata dua). Hal ini menunjukkan salah satu upaya kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah adalah dengan cara mendorong para guru untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.

Karyawan SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar pada tahun pelajaran 2013- 2014 sebanyak 12 orang. Sementara itu untuk menunjang kegiatan pendidikan dan pelaksanaan MBS, SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar memiliki pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap yang bertugas untuk melakukan kegiatan-kegiatan penunjang pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, antara lain : Karyawan Bidang Administrasi, Karyawan Tata Usaha, Tenaga Perpustakaan, Karyawan UKS, Kebersihan, Koperasi dan Tenaga keamanan. Untuk lebih jelasnya tentang data karyawan tersebut dapat di lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.8
Data Karyawan

No.	Nama	Pekerjaan	Jenjang
1	Nuriani	Waka Bid.Administrasi	SMEA
2	Yek Yen,S.Pd.	Pegawai Tata Usaha	S1
3	Rosmala Sinambela	Pegawai Perpustakaan	SMA
4	A.Angleo,S.Pd.	Pegawai Tata Usaha	S1
5	Juliana,A.Md.	Pegawai Tata Usaha	D3
6	Jusuf	Pegawai Bid.Umum	SMA
7	Roselfita Simanihuruk	Pegawai UKS	D3
8	Syarifuddin Ansari	Supir	SMP
9	Dayat Tambunan	Jaga Malam	SD
10	Wagiran	SATPAM	SMA
11	Kiki Syahputra Hutabarat	Karyawan Lapangan	SMK
12	Petrus Sitinjak	Karyawan Lapangan	SMA

4.1.6.Kesiswaan

Seperti disampaikan pada bagian terdahulu bahwa SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar merupakan salah satu lembaga pendidikan bernafaskan kristiani dan termasuk salah satu sekolah swasta yang diminati oleh masyarakat. Berdasarkan pengamatan peneliti, bahwa penerimaan siswa baru di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar dibatasi setiap tahunnya hal ini karena disamping daya tampungnya terbatas juga dalam penerimaan siswa baru dilakukan seleksi

dan bagi siswa yang lulus seleksi tersebut itulah yang diterima, jadi bukan berorientasi kepada kuantitas tapi fokus kepada kualitas inputnya.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, peneliti menanyakan kepada kepala sekolah dan kepada peneliti beliau mengatakan :

“ Untuk penerimaan siswa baru kita hanya punya 4 kelas jadi terbatas , yang mempunyai daya tampung 35 sampai 40 orang, tapi kita bukan berarti harus berupaya untuk memenuhi semua kelas itu sesuai daya tampungnya jadi kita tidak otomatis menerimanya harus menyeleksi dulu para siswa tersebut dan yang lulus seleksi itulah yang kita terima dan harus didaftar ulang lagi untuk memastikannya. Jadi konsentrasi kita kepada kualitas inputnya pak, dan itu salah satu upaya kita untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini.” (Ww/KS/Upy) .

Berhubungan dengan pernyataan kepala sekolah tersebut, peneliti bertanya kepada wakil kepala sekolah yang membidangi kesiswaan dan menuturkan kepada peneliti :

“Kalau di sekolah ini pak, sudah ada ketentuan untuk penerimaan siswa baru setiap tahunnya, jadi jumlah siswa yang diterima tiap tahun ajaran baru berbeda-beda itu tergantung hasil seleksi yang dilaknakan oleh sekolah dan hasil seleksi itulah yang menentukan berapa jumlah siswa yang lulus dan itulah yang diterima, dan walaupun banyak yang mendaftar kita harus sesuaikan dengan daya tampung kelasnya, karena sekolah ini tidak ada penambahan lokal yang baru hanya mempunyai 4 kelas untuk siswa baru.” (I/Ww/WKS/Upy).

Sesuai dengan uraian di atas, penerimaan siswa baru di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar setiap tahun ajaran baru dilakukan seleksi, dan bagi siswa yang lulus seleksi mendaftar ulang lagi untuk memastikan apakah siswa tersebut diterima atau tidak hal dilakukan karena sekolah tersebut terfokus kepada kualitas inputnya dalm upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

Terkait dengan peningkatan mutu pendidikan melalui pengelolaan kesiswaan di sekolah tersebut, peneliti menanyakan kepada kepala sekolah dan menjelaskan sebagai berikut :

“Untuk peningkatan mutu pendidikan di sekolah ini yang berhubungan dengan pengelolaan kesiswaan kita menetapkan team/ staf kesiswaan, menyusun program kerja kesiswaan dan tujuan yang mau dicapai, melakukan workshop/pelatihan, memonitoring pelaksanaan program kesiswaan, melakukan evaluasi dan tindak lanjut.”(I/Ww/KS/Upy).

Adapun untuk menopang agar lulusan SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar tetap bermutu, kepala sekolah mencanangkan standar minimal 75 untuk kualifikasi ketuntasan minimum (KKM) belajar siswa. Untuk itu uraiannya sebagai berikut :

“Ketika berbicara lulusan, saya tidak hanya siswa kita lulus, mereka lulus itu nanti seperti apa daya saingnya. Ketika mereka lulus mereka dapat diterima di perguruan tinggi yang memang mempunyai grade tinggi, itu kan bagian dari kualitas juga. Jadi untuk nilai pembelajaran topangannya KKM itu.” (I/Ww/KS/Upy) .

Terkait dengan lulusan yang diharapkan SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar mengharapkan agar lulusannya dapat memenuhi standar kompetensi lulusan, diterima di PTN dan PTS favorit dan menjadi insan yang takut akan Tuhan, menguasai IPTEK dan berguna bagi dunia.

Dari uraian di atas diketahui bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut melalui pengelolaan kesiswaan, kepala sekolah membentuk team/staf kesiswaan dalam hal ini adalah wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dan mengenai mutu lulusannya ditetapkan standar minimal ketuntasan belajar siswa. Dalam struktur organisasi SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar salah satu garis komando adalah wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, yang mengurus hal-hal yang berhubungan dengan kesiswaan misalnya melakukan pembinaan kepada siswa atau membuat program kesiswaan kemudian kepala sekolah melakukan monitoring , evaluasi serta tindak lanjut atas kegiatan yang

dilakukan oleh bidang kesiswaan dan termasuk juga dalam hal penerimaan siswa tiap tahun ajaran baru.

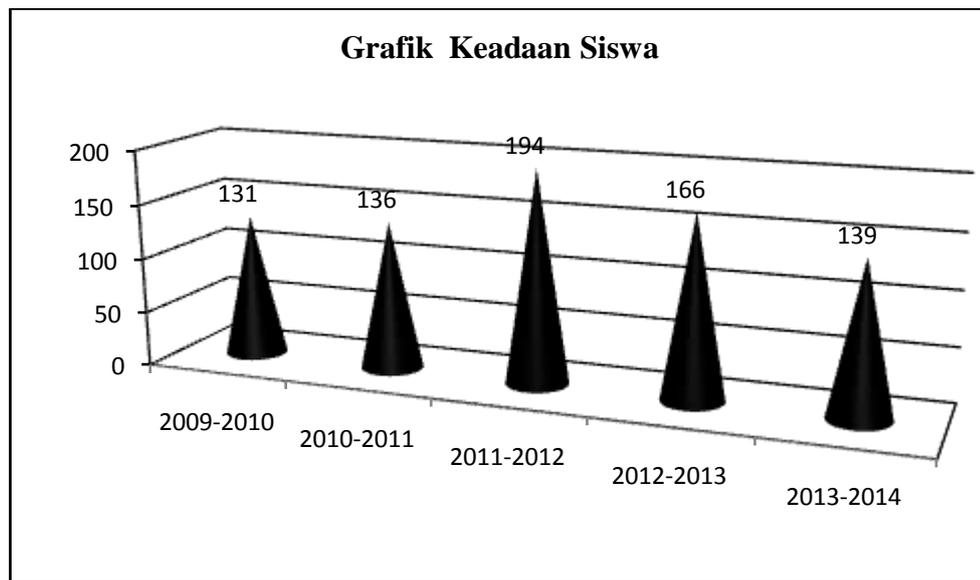
Berdasarkan pengamatan peneliti tentang penerimaan siswa baru dan data yang diperoleh dari dokumen SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar pada tahun ajaran 2013-2014, SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar mempunyai siswa yang mendaftar sebanyak 171 orang, sedangkan yang diterima sebanyak 139 orang untuk kelas X(sepuluh). Untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada tabel keadaan siswa selama 5 tahun terakhir.

Tabel 4.9
Keadaan siswa

Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa		
	Pendaftar	Diterima	Presentase yang diterima(%)
2009-2010	131	131	100
2010-2011	137	136	99,27
2011-2012	200	194	97
2012-2013	179	166	92,74
2013-2014	171	139	81,29

Sumber data : Dokumen SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar

Apabila berdasarka tabel di atas dibuat grafiknya, maka akan nampak seperti grafik di bawah ini.



Dalam tabel dan grafik di atas dapat di lihat jumlah siswa yang paling banyak diterima adalah pada tahun pelajaran 2011-2012, hal tersebut menunjukkan bahwa tingginya minat orangtua siswa untuk menyekolahkan anaknya ke SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar pada tahun tersebut.

Sedangkan data tentang penyebaran siswa mulai dari kelas X (Sepuluh) program umum dan kelas XI (Sebelas) program IPA dan IPS hingga kelas XII (Dua belas) program IPA dan IPS untuk tahun ajaran 2013-2014 dapat di lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.10
Data Penyebaran Siswa

Nomor	Kelas/Program	Rombel	Jumlah
1	X (Sepuluh)	4	139 Orang
2	XI (Sebelas) IPA	2	90 Orang
3	XI (Sebelas) IPS	2	68 Orang
4	XII (Dua belas) IPA	2	90 Orang
5	XII (Dua belas) IPS	2	85 Orang
J u m l a h		12	472 Orang

Sumber Data: Dokumen SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar

Data penyebaran siswa di atas sesuai dengan penerimaan siswa untuk tahun ajaran 2013-1014 serta pilihan siswa untuk jurusan yang diminatinya.

4.1.7. Sarana dan Prasarana

Gedung SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar terdiri dari bangunan permanen bertingkat 3 (tiga) dengan memiliki halaman, lapangan basket, lapangan badminton, kantor kepala sekolah, guru, wakasek, ruang belajar, laboratorium komputer, laboratorium bahasa, laboratorium fisika, kimia, biologi, aula yang semuanya merupakan sarana dan prasarana yang menunjang tercapainya standar sarana dan prasarana pendidikan. SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar memandang sarana dan prasarana sebagai prasyarat keberhasilan proses pendidikan. Untuk itu, sekolah ini berupaya semaksimal mungkin melengkapi sarana dan prasarana belajar yang dibutuhkan oleh siswa dalam kegiatan pembelajarannya dengan menetapkan sasaran pencapaian sarana dan prasarana yang meliputi:

- 1) Terpenuhi media pembelajaran yang standar,
 - 2) Terciptanya lingkungan sekolah yang aman dan nyaman serta mendukung pembelajaran,
 - 3) Tersedianya sarana pendukung pembelajaran yang standar,
 - 4) tertatanya sistem informasi sekolah yang standar.
- (I/Dok/SMA/Upy)

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMA Kristen Kalam Kudus

Pematangsiantar terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel : 4.11

Sarana dan Prasarana SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar Tahun Ajaran 2013-2014

No.	Ruang	Jumlah	Luas (m ²)	Kondisi	
				Baik	Rusak
1	Ruang Teori / Kelas	13	871	✓	
2	Laboratorium IPA	1	101	✓	
3	Laboratorium Kimia	1	112	✓	
4	Laboratorium Fisika	1	101	✓	
5	Laboratorium Biologi	1	112	✓	
6	Laboratorium Bahasa	1	101	✓	
7	Laboratorium Komputer	1	101	✓	
8	Laboratorium Multimedia	1	56	✓	
9	Ruang Perpustakaan	1	84	✓	
10	Ruang Keterampilan	1	56	✓	
11	Ruang Serba Guna	11	168	✓	
12	Ruang UKS	1	20	✓	
13	Ruang Diesel	1	8	✓	
14	Koperasi/Toko	1	16	✓	
15	Ruang BP/BK	1	24	✓	
16	Ruang Kepala Sekolah	1	56	✓	
17	Ruang Guru	1	84	✓	
18	Ruang TU	1	56	✓	
19	Ruang OSIS	1	12	✓	
20	Kamar Mandi / WC Guru	12	21	✓	
21	Kamar Mandi / WC Siswa	1	132	✓	
22	Gudang	1	31	✓	
23	Ruang Ibadah	1	224	✓	
24	Ruang Penjaga Sekolah	1	40	✓	

Sumber Data : Dokumen SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar

Di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar kelas bukanlah satu-satunya tempat belajar, sehingga siswa diharapkan dapat memaksimalkan sarana dan fasilitas penunjang pembelajaran yang meliputi :

“Perpustakaan, laboratorium, ruang UKS, foto copy, kantin, aula kebaktian, lapangan basket, halaman yang tamannya ditata untuk memberi nilai tambah pembelajaran.”(I/Dok/SMA/Upy).

Berikut hasil observasi peneliti pada ruang kelas :

“Ruang kelas sangat bersih dan tertata rapi dan tiap kelas memiliki 3 unit kipas angin, 1 unit LCD, kelender, mading kelas, gambar presiden dan wakil presiden , jam dinding, bendera merah putih, kamera CCTV, papan tulis/white board,spidol, penghapus, denah tempat duduk siswa, daftar petugas kelas, meja dan kursi sesuai jumlah siswa serta meja dan kursi guru.”(I/Obs/RK/Upy).

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar sangatlah lengkap untuk katagori sekolah swasta di Pematangsiantar, untuk itu peneliti hanya mendata yang paling penting yang menunjang terlaksananya proses pendidikan di sekolah tersebut seperti terlihat pada tabel di di atas.

Berkaitan dengan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar, kepada peneliti kepala sekolah mengungkapkan:

“Mengenai sarana dan prasarana di sekolah ini sudah sangat lengkaplah khususnya untuk kegiatan pembelajaran, dan kita selalu upayakan agar dengan tersediannya fasilitas tersebut kegiatan pembelajaran berlangsung maksimal serta dapat memberikan manfaat bagi semua warga sekolah.”(I/Ww/KS/Upy).

Lengkapya fasilitas ini tentunya sangat menunjang terlaksananya kegiatan pembelajaran yang maksimal di sekolah tersebut dan buku dianggap kepala sekolah sebagai sumber utama belajar siswa. Untuk itu kebutuhan akan buku

selalu dipenuhi dengan baik. Sehubungan dengan pengadaan buku itu kepala sekolah menjelaskan kepada peneliti :

“Secara umum untuk pengadaan buku kita lakukan setiap awal semester atau tahun pelajaran, karena setiap siswa itu kan harus mempunyai buku untuk setiap pelajaran dan saya fikir buku itu menjadi kebutuhan kita, apalagi mengajar. Saya ingin menciptakan budaya membaca dan cinta buku bagi semua warga sekolah ini, cuma untuk pembeliaannya tergantung kebutuhan.”(I/Ww/KS/Upy).

Berkaitan dengan penjelasan di atas, salah seorang wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana mengemukakan :

“Kalau saya melihat fasilitas di sekolah ini sangat lengkaplah pak,ada internetnya yang dapat dipergunakan semua guru dan siswa dan juga laboratorimnya yang peralatannya sangat lengkap. Jangan-jangan yang terlengkap dari semua sekolah swasta di siantar ini. Apalagi pengadaannya yang berhubungan dengan kegiatan belajar, kalau misalnya guru itu membutuhkan buku atau sarana lainnya hanya tinggal mengusulkan kepada kepala sekolah dan langsung diupayan disediakan.”(I/Ww/WKS/Upy).

Tersedianya sarana dan prasaran sekolah yang lengkap sangat menunjang terlaksananya kegiatan pembelajaran yang maksimal di suatu lembaga pendidikan dan hal ini merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Sejauh pengamatan peneliti, fasilitas yang dimiliki oleh SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar sangat lengkap dan dapat digunakan oleh semua warga sekolah setiap saat, perpustakaan yang mempunyai banyak referensi buku-buku yang dapat diperoleh guru dan siswa dengan cepat dan hal inilah membuktikan bahwa sedang prestasi yang diraih oleh para siswa sekolah itu.

Berdasarkan pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti tentang tersedianya referensi buku , dari dokumentasi perpustakaan diperoleh data seperti terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.12. Data Buku di Perpustakaan

No.	Nama Buku	Keterangan
1	Buku untuk semua pelajaran	Tersedia masing-masing 10 Exp
2	Buku Kamus Berbagai Judul	74 Exp
3	Ensiklopedi berbagai judul	130 Exp
4	Buku-buku Filsafat dan Psikologi berbagai judul	44 Exp
5	Buku-buku yang umum berbagai judul	224 Exp

Sumber Data: Dokumen Perpustakaan SMA KK Pematangsiantar

Karena banyaknya buku yang tersedia di perpustakaan sekolah tersebut, maka data buku dalam tabel di atas dilaporkan secara kolektif untuk beberapa judul buku yang ada di perpustakaan sekolah itu.

Sedangkan data prestasi yang diraih oleh SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar mempunyai segudang prestasi yang menggembirakan dibidang akademik maupun non akademik di tingkat daerah, tingkat nasional, dan tingkat internasional. Prestasi yang diraih oleh lembaga pendidikan tersebut menandakan adanya kepedulian kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah itu. Untuk memenuhi tuntutan Manajemen Berbasis Sekolah dan life skill pendidikan dan pengajaran di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah memberi berbagai kegiatan intra kurikuler dan ekstra kurikuler yang dikemas dalam **sabtu ceria** dengan tujuan agar para siswa berkompetisi untuk meraih prestasi. Sehubungan dengan prestasi yang diraih oleh para siswa tersebut, peneliti

secara khusus menanyakan kepada kepala sekolah dan beliau menyatakan sebagai berikut:

“Saya sebagai kepala sekolah sangat peduli atas prestasi para siswa kita ini baik dalam lingkungan sekolah maupun di luar sekolah, makanya saya selalu menganjurkan agar dalam setiap perlombaan yang dilaksanakan para siswa kita di sini mengikutinya hal ini menunjukkan agar para siswa kita menanamkan budaya berkompetisi secara sehat dalam hal belajar dengan demikian dalam setiap perlombaan mudah-mudahan kita dapat juara dan kita memberikan penghargaan atas prestasi yang diraih oleh para siswa tersebut.” (I/Ww/KS/Pres).

Berkenaan dengan prestasi yang diperoleh oleh para siswa tersebut, peneliti juga menanyakan kepada salah seorang Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum dan mengemukakan sebagai berikut:

“ Semua guru yang ada di sekolah ini termasuk bapak sendiri kan ...selalu mendukung kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal peningkatan prestasi para siswa kita, khususnya perlombaan-perlombaan yang diikuti oleh para siswa tersebut, makanya dalam setiap perlombaan para guru memberikan pembinaan kepada siswa sesuai dengan pelajaran atau perlombaan yang diikuti yah... pokoknya semua guru berpartisipasi.” (I/Ww/WKS/Pres).

Terkait dengan prestasi yang diraih oleh para siswa baik di sekolah maupun dari perlombaan-perlombaan yang diikuti tersebut, peneliti juga menanyakan seorang siswa dan mengatakan sebagai berikut:

“ Para siswa di sini berusaha untuk berprestasi karena kita diberi penghargaan untuk prestasi tersebut, apalagi mengikuti perlombaan-perlombaan misalnya;lomba pidato bahasa mandarin, pidato bahasa inggris, OSN dan perlombaan lainnya, kepala sekolah menganjurkan supaya siswa mengikutinya, kalau dapat juara kan...kita bangga pak apalagi dapat

hadiah”. (I/Ww/SW/Pres)

Dari uraian tersebut di atas, diketahui bahwa kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar berupaya untuk memberdayakan seluruh warga sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, hal ini terlihat dari partisipasi para guru membina para siswa untuk mengikuti perlombaan-perlombaan dan kepedulian para siswa untuk mengikuti perlombaan tersebut serta kepedulian kepala sekolah untuk memberikan *reward* atas prestasi yang diraih siswa tersebut.

Sehubungan dengan reward yang diberikan oleh pihak sekolah kepada siswa yang berprestasi tersebut, sejauh pengamatan peneliti dan berdasarkan dokumentasi sekolah, setiap siswa yang berprestasi memperoleh juara umum untuk tiap tingkatan dalam satu semester memperoleh hadiah sebesar Rp 100.000 (Seratus ribu rupiah) setiap bulan selama tiga bulan. (I/Dok/Rw/Pres).

Prestasi yang diperoleh oleh para siswa SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar dari perlombaan-perlombaan yang diikuti sangat banyak, peneliti hanya mendata beberapa diantaranya seperti dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.13
Tabel Prestasi Siswa SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar

No.	Tahun	Prestasi/Juara	Jenis Kegiatan yang diikuti	Keterangan
1	2010	Juara I	UN IPS	Tingkat Kota
2	2011	Juara I	UN IPS	Tingkat Kota
3	2011	Juara I	Pidato B.Inggris	Smart Solution
4	2011	Juara II	Olimpiade Sains Plus Biologi	Methodist 2 Medan
5	2011	Juara I	Try Out UN	Salemba Saints
6.	2011	Juara I	Pidato B.Mandarin	Tingkat Propinsi

7	2011	Juara I	Pidato B.Mandarin	Tingkat Nasional
8	2011	Juara I	Olimpiade Sains Plus Biologi	Tingkat Kota
9	2011	Juara II	Olimpiade Sains Plus Fisika	Tingkat Kota
10	2011	Juara I	Recycle Barang Bekas	Tingkat Kota
11	2011	Juara II	Lomba Lagu Perjuangan	Tingkat Kota
12	2011	Juara III	Lomba Bahasa Mandarin Chinese Bridge IV	Tingkat Internasional (RRC)
13	2011	Juara I	Lomba Sains Plus Biologi	Methodist 2 Medan
14	2011	Juara IV	Bulutangkis Putri	Tingkat Propinsi
15	2011	Juara V	Tenis Meja	Tingkat Propinsi
16	2011	Juara III	Karate	Walikota Cup
17	2012	Juara I	UN IPA	Tingkat Kota
18	2012	Juara II	Pidato Bahasa Inggris	Tingkat Kota
19	2012	Juara III	Olimpiade Matematika	Tingkat Kota
20	2012	Juara I	Olimpiade Kimia	Tingkat Kota
21	2012	Juara I	Improvisasi B.Inggris	Tingkat Kota
22	2012	Juara I	Cerdas Tangkas Koperasi	Tingkat Kota
23	2012	Juara II	Pidato Mandarin Siswa Non China	Tingkat Kota
24	2013	Juara II	Olimpiade Sains (OSN)	Tingkat Kota

Sumber Data: Dokumen SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar

Prestasi siswa SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar seperti terlihat pada tabel diatas, peneliti hanya mendata sebagian dari prestasi yang diperoleh mulai dari tahun 2010 hingga tahun 2013.

4.2.Pembahasan

Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebagaimana telah diuraikan diatas, maka dalam pembahasan ini yang akan dibahas dua hal yaitu;1) analisis terhadap pemahaman terhadap visi sekolah dan 2) analisis terhadap upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

4.2.1.Visi Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Masa Depan

Setiap sekolah yang akan menerapkan manajemen berbasis sekolah harus memiliki visi. Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi sekolah dan digunakan untuk memandu perumusan misi sekolah. Artinya, visi adalah apa yang didambakan individu/organisasi untuk dimiliki atau diperoleh di masa depan . Sedangkan misi adalah tindakan untuk merealisasikan atau mewujudkan visi . Agar efektif dan powerful, maka visi dan misi harus jelas, harmonis, dan compatible . Di sekolah, visi menjadi gambaran masa depan yang diinginkan oleh sekolah agar sekolah yang bersangkutan terjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Jika visi sekolah belum ada maka kepala sekolah harus merumuskan dengan melibatkan seluruh warga sekolah (guru,pegawai, siswa dan orang tua). Setelah itu visi sekolah disosialisasikan agar warga sekolah mengetahui dan memahami sebagai cita-cita bersama.

Dalam menetapkan visi sekolah, kepala sekolah harus memahami dan mengerti dari arti visi itu sendiri. Menurut Pusdiklat Pegawai Depdiknas (2005,h,52) berpendapat Visi adalah impian yang menerangi arah mencapai tujuan. Tanpa visi yang jelas , orang-orang dalam suatu organisasi berjalan meraba dalam kegelapan. Visi menimbulkan perasaan mengetahui arah yang akan

ditempuh. Oleh sebab itu, visi yang baik harus dapat menimbulkan motivasi anggota organisasi; mendorong keinginan untuk mencapai tujuan.

Dalam proses kepemimpinan, seorang pemimpin dituntut untuk memahami visi organisasi yang dipimpinnya . Demikian juga bagi kepemimpinan di sekolah. Dalam kepemimpinannya, seorang kepala sekolah dituntut untuk memahami dan menjiwai visi dan misi sekolah sebagai kesatuan ide dan perekat bagi anggota organisasi sekolah. Visi dan misi yang dimiliki sekolah berusaha diwujudkan dalam peran dan tugas masing-masing individu atau kelompok di sekolah. Terbentuknya visi dan misi sekolah yang kuat merupakan hasil dari sudut pandang (view of state) dan harapan kepala sekolah terhadap sekolah yang dipimpinnya.

Visi yang baik akan memiliki ciri-ciri berikut: 1) menjelaskan arah tujuan; 2) mudah dimengerti dan diartikulasikan; 3) mencerminkan cita-cita yang tinggi, dan menetapkan standard of excellent ; 4) menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan, dan komitmen; 5) menciptakan makna bagi anggota organisasi; 6) merefleksikan keunikan dan keistimewaan organisasi; 7) menyiratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi; 8) kontekstual, berhubungan dengan organisasi dengan lingkungan dan sejarah perkembangan organisasi.(Madyo Ekosusilo,2003,h,45).

Dalam penelitian ini terungkap bahwa SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah memiliki visi, misi dan tujuan sesuai dengan ciri khas sekolah tersebut. Visi SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar adalah “Terbangunnya manusia utuh yang takut akan Tuhan, mandiri dan berguna bagi

dunia”. Kalimat dalam visi ini menjelaskan arah dan tujuan sekolah yang mendambakan agar sekolah memiliki kehandalan atau nilai lebih yang mampu menghasilkan manusia yang beriman berbudaya kristiani dan percaya diri serta menjadi manusia yang berguna bagi negara dan dunia.

Kata-kata dalam visi tersebut telah menunjukkan arah dan tujuan sehingga mudah dimengerti dan dipahami khususnya oleh kepala sekolah. Visi tersebut juga telah mencerminkan cita-cita yang tinggi yang terkait dengan konteks lingkungan sekolah. Lingkungan SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar yaitu lingkungan yang bernuansa kristiani sehingga dalam visinya lebih mengedepankan lingkungan pendidikan “alam”-nya menghendaki agar kreasi dan inovasi menjadi modal utama untuk mencapai keunggulan dalam prestasi. Visi sekolah tersebut juga menyiratkan nilai-nilai yang merefleksikan keistimewaan organisasi dan menciptakan makna yang dijunjung tinggi oleh anggota organisasi. Dengan visi inilah, kepala sekolah berusaha menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan, dan komitmen.

Dari analisis di atas, peneliti mengetahui bahwa visi yang dimiliki oleh SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar kategori visi yang baik. Hal ini dikarenakan visi tersebut telah memperhatikan kebutuhan dan harapan stakeholder dan kegiatan utama lembaga. Visi tersebut juga mengandung wawasan dan pandangan jauh ke depan yang menjadi impian sekolah sebagai pemandu dan arah bagi sekolah agar dijamin kelangsungan hidup dan perkembangannya.

Tiga kata kunci yang menjadi harapan kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar dari rumusan visi sekolah tersebut adalah manusia yang takut akan Tuhan, mandiri, dan berguna bagi dunia. Kepala sekolah menghendaki agar warga sekolah yang dipimpinnya, mengacu kepada visi yang telah dirumuskan.

Berkenaan dengan peran kepala sekolah terhadap visi sekolahnya maka dapat dinyatakan bahwa kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah memahami visi, misi dan tujuan sekolah. Adanya pemahaman kepala sekolah terhadap visi dan misi ssekolahnya ditandai dengan sosialisasi melalui pertemuan, rapat dan pemajangan pada majalh dinding sekolah dan diruangan kepala sekolah. Hal ini menunjukkan kepala sekolah telah mengkomunikasikan visi sekolah dengan baik. Usaha-usah yang dilakukan kepala sekolah telah menunjukkan upaya peningkatan mutu yang mengarah pencapaian visi.

Jadi visi sekolah merupakan pandangan jauh ke mana arah sekolah akan dibawa di masa depan. Oleh karena itu, tugas utam kepala sekolah adalah menyediakan waktu agar dapat mengkomunikasikan visi sekolahnya ke seluruh jajaran dan tingkat manajemen.

4.2.2.Upaya Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan

4.2.2.1.Kurikulum dan Pembelajaran

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu

(Rusman,2012,h,3). Sedangkan pembelajaran menurut Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.

Dalam pelaksanaannya, manajemen kurikulum harus dikembangkan sesuai dengan konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Oleh karena itu, otonomi yang diberikan kepada lembaga pendidikan atau sekolah dalam mengelola kurikulum secara mandiri dengan memprioritaskan kebutuhan dan ketercapaian sasaran dalam visi dan misi lembaga pendidikan atau sekolah tidak mengabaikan kebijakan nasional yang telah ditetapkan.

Untuk menjamin pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam MBS, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama dengan guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional ke dalam program tahunan, catur wulan dan bulanan. Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran, wajib dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan belajar-mengajar. Berikut diperinci beberapa prinsip yang harus diperhatikan ;1) Tujuan yang dikehendaki harus jelas, makin operasional tujuan, makin mudah terlihat dan makin tepat program-program yang dikembangkan untuk mencapai tujuan, 2) Program itu harus sederhana dan fleksibel, 3) Program-program yang disusun dan dikembangkan harus sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, 4) Program yang dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas pencapaiannya, 5) harus ada koordinasi antara komponen pelaksana program di sekolah (Mulyasa,2012,h42).

SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar merupakan sekolah yang berkualitas telah menerapkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), menambah jam pelajaran, dan mendorong upaya-upaya kreatif guru dan siswa dalam proses pembelajaran dengan mengelaborasi sumber-sumber belajar.

SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar juga meningkatkan pembelajarannya dengan memenuhi standar proses dan melengkapi perangkat pembelajaran dengan ditopang guru-guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Untuk mengoptimalkan usaha tersebut kepala sekolah mendorong upaya kreatif dalam proses pembelajaran dengan mengelaborasi sumber-sumber belajar. Hal ini dilakukan untuk mendorong siswa mendapatkan pengalaman belajar semaksimal mungkin dan berprestasi belajar setinggi mungkin.

Dengan pembelajaran seperti ini kepala sekolah senantiasa memberi motivasi berprestasi dan berkompetisi pada anak didik. Dalam Pembelajaran seperti ini setiap peserta didik didorong untuk mempunyai keinginan untuk menunjukkan prestasi dan berkompetensi dengan berusaha menaklukkan lingkungannya. Hal ini sesuai dengan ciri motivasi belajar yang tidak lepas dari keinginannya untuk menunjukkan kemampuan yang dimilikinya.

Dari beberapa uraian di atas diketahui bahwa SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah berupaya mendorong siswa untuk memanfaatkan pengalaman di dalam kelas (*in school experiences*) dan pengalaman belajar di luar sekolah (*community resources*) sebagai bahan untuk belajar. Untuk mengevaluasi

SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar membuat buku evaluasi harian siswa dengan mengandalkan kerjasama para wali murid.

Pembelajaran yang demikian menurut Bafadal (2003,h,30) merupakan indikator pembelajaran yang unggul berpusat pada siswa (student center) yang berupaya melayani semua siswa (bukan hanya pada sebagian siswa). Dengan model pembelajaran unggul, semua anak mendapatkan pengalaman belajar semaksimal mungkin.

4.2.2.2.Ketenagaan (Guru dan Karyawan)

Mutu pendidikan selalu terkait dengan masalah sumber daya manusia yang terdapat dalam lembaga pendidikan tersebut. Masalah sumber daya manusia terutama di lembaga pendidikan kristen selalu mewarnai baik buruknya mutu pendidikan yang dihasilkan. Apalagi, realitas pendidikan Indonesia nampaknya masih kesulitan untuk bisa keluar dari masalah ini. Untuk itu, diperlukan upaya-upaya tertentu agar mutu sumber daya sekolah, dalam hal ini guru dan karyawan, dapat terdongkrak. Ketenagaan di sekolah mencakup jenis tenaga yang minimal harus ada di sekolah, seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, urusan tata usaha, guru mata pelajaran, guru pembimbing, laboran, pustakawan.

(Umaedi,2008,h,3.6).

Keberhasilan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah(E.Mulyasa,2012,h,42). Pengelolaan tenaga kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga

kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Secara garis besar menurut Piet A.Sahertian dalam tesis Mhd.Asrori Ardiansyah peningkatan profesionalisme guru dan karyawan dapat ditempuh dengan tiga program, yaitu: 1) Program preservice education; 2) Program inservice education; dan 3) Program inservice training (2009,h,208-209).

Kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah berupaya menerapkan program inservice training dengan memberdayakan guru dan karyawan melalui kegiatan yang direncanakan di sekolah yang diisi dengan workshop, pelatihan, dan kegiatan-kegiatan sejenis dengan mendatangkan nara sumber jika diperlukan. Kepala sekolah mendorong para guru dan karyawan untuk meningkatkan kapasitas dirinya melalui berbagai seminar, pelatihan, workshop di luar sekolah. Terkait program inservice education, kepala sekolah juga mendorong para guru dan karyawan untuk studi lanjut. Adapun untuk preservice education, maka SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar belum tampak memberi program khusus terkait hal ini. Kepala sekolah meyakini bahwa para guru telah mendapatkan pendidikan yang cukup terkait dengan profesi kependidikannya. Kepala lebih menggunakan inservice education dan inservice training dibanding untuk meningkatkan mutu guru dibanding dengan preservice education.

Di sini kepala sekolah banyak berperan membantu kelancaran terlaksananya proses dan pemecahan masalah yang menurut Mulyasa (2003,h,181) kepala sekolah lebih banyak membantu kelancaran proses yang dihadapi oleh guru dan

karyawan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina pihak-pihak yang terkait. Kepala sekolah juga banyak berperan menghubungkan orang dengan sumber daya yang ada. Untuk itu kepala sekolah hendaknya responsif dalam melihat kebutuhan para guru dan karyawan di sekolah.

Kepala sekolah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh sebab itu kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru dan karyawan. Untuk itu para guru dan karyawan sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran anjuran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat dan motivasi dalam melaksanakan tugas masing-masing, pelaksanaan tugas tersebut tentunya tetap mengarah pada prinsip "the right man on the right place".

Di samping kebutuhan fisik sebagaimana peneliti sebutkan di atas, kepala sekolah juga memberi tunjangan dan fasilitas-fasilitas sebagaimana peneliti paparkan di bab sebelumnya.

4.2.2.3.Kesiswaan

Tujuan pembinaan kesiswaan sebagaimana diamanatkan dalam Permendiknas nomor 39 tahun 2008 tentang Pembinaan Kesiswaan adalah mengembangkan potensi siswa secara optimal dan terpadu yang meliputi bakat, minat, dan kreativitas. Untuk mencapai tujuan di atas kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar berupaya menyeleksi input siswa dengan ketat dan mempertahankan kualitas dan kuantitas siswa dengan pertimbangan efektivitas pembelajaran.

SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah memiliki prosedur tetap untuk penerimaan siswa baru yang dilaksanakan lebih awal dari sekolah-sekolah lainnya. Jumlah siswa yang diterima pada tiap tahun ajaran baru berbeda-beda karena sekolah tidak memungkinkan untuk melakukan penambahan lokal kelas yang dimiliki sekarang ini. Sekolah belum mengupayakan penambahan lokal karena lebih mempertimbangkan efektivitas pembelajaran.

Besarnya animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar menjadikan sekolah ini memiliki banyak pilihan untuk menentukan input siswa yang akan masuk sebagai siswa baru. Hal ini tentu menjadi keuntungan tersendiri demi menjaga mutu kesiswaan utamanya input dan output siswa nantinya.

4.2.2.4. Sarana dan Prasarana

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Sedangkan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olah raga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan (Mulyasa, 2012, h, 49-50). Sarana dan prasarana sekolah yang harus menjadi pertimbangan minimal dalam penyelenggaraan sekolah adalah berkaitan dengan lahan dan ruang, seperti ruang pendidikan dan pengajaran (kelas, laboratorium, ruang kesenian), ruang administrasi, ruang penunjang (ibadah,

koperasi, OSIS, Serba Guna), perabot, alat dan media pendidikan, serta ketersediaan buku pelajaran dan bacaan (Umaedi,2008,h,3.6). Sedangkan menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana menyatakan sebuah lembaga pendidikan sekurang-kurangnya memiliki prasarana yang meliputi: ruang kelas, ruang perpustakaan, laboratorium IPA, ruang pimpinan, ruang guru, tempat beribadah, ruang UKS, jamban, gudang, ruang sirkulasi, dan tempat bermain/berolahraga.

Kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah berusaha memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh warga sekolah, terutama siswa. Kelengkapan sarana sekolah didukung oleh kelengkapan SDM yang ahli dalam mengaplikasikan sarana yang ada. Hal ini dikarenakan SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar memandang sarana dan fasilitas sebagai prasyarat keberhasilan proses pendidikan. Untuk itu, sekolah ini berupaya semaksimal mungkin melengkapi sarana dan fasilitas belajar yang dibutuhkan oleh siswa dalam kegiatan pembelajarannya dengan menetapkan sasaran pencapaian sarana dan prasarana yang meliputi: 1) terpenuhinya media pembelajaran yang standar; 2) terciptanya lingkungan sekolah yang aman dan nyaman serta mendukung pembelajaran; 3) tersedianya sarana pendukung pembelajaran yang standar; dan 4) tertatanya sistem informasi sekolah yang standar.

Lengkapannya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar menunjukkan bahwa sekolah ini selalu berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut dan juga upaya mengimplementasikan MBS di sekolah tersebut secara maksimal. Hal ini sangat

dimungkinkan dapat dipenuhi mengingat sekolah tersebut sudah lama berdiri dan merupakan salah satu sekolah swasta yang berkualitas.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1.Kesimpulan

5.1.1.Jawaban atas rumusan masalah dan tujuan penelitian

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut :

5.1.1.1. Pemahaman terhadap visi sekolah

- a) Kepala sekolah menjadikan visi sekolah sebagai alat untuk mengarahkan haluan dan tujuan sekolah sekaligus menjadikan visi sekolah alat untuk mengarahkan warga sekolah memiliki budaya berprestasi dan kristiani.
- b) Kepala sekolah menjadikan misi sekolah sebagai penjabaran dari visi sekolah yang diharapkan dapat mendorong perilaku dan budaya berprestasi.
- c) Keberhasilan SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar tidak terlepas dari kemampuan pemahaman kepala sekolah terhadap visi sekolah serta kepemimpinan dan manajerial kepala sekolah dan juga dukungan para warga sekolah.

5.1.1.2. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan

a. Kurikulum dan Pembelajaran

Kepala sekolah menerapkan kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan mendorong upaya-upaya kreatif guru dan siswa dalam proses pembelajaran dengan mengelaborasi sumber-sumber belajar. Kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar menghendaki agar kurikulum dan pembelajaran

pemenuhan standar isi dan proses yang didukung oleh pemilihan guru-guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

b. Ketenagaan (Guru dan Karyawan)

Kepala sekolah memberdayakan guru dan karyawan melalui kegiatan rutin dan dan temporal yang diisi dengan workshop, pelatihan, seminar , dan kegiatan-kegiatan sejenis baik di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah. Untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan, SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar memberikan insentif dan penghargaan kepada guru dan karyawan sesuai dengan lama pengabdianya sedangkan untuk peningkatan kualitas , kepala sekolah mendorong guru yang masih muda untuk studi lanjut.

c. Kesiswaan

Untuk mempertahankan budaya berprestasi siswa, kepala sekolah menyeleksi calon input sekolah dan menjadikan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang dikemas dalam sabtu ceria sebagai penopang pembelajaran di kelas guna menghasilkan keluaran (output) yang berkualitas dan takut akan Tuhan.

d. Sarana dan Prasarana

SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah menyediakan sarana dan prasarana yang sangat lengkap dan terstandar untuk proses belajar mengajar siswa, serta selalu berupaya melengkapi sarana dan prasarana yang kurang secara bertahap dengan skala prioritas .

Berdasarkan beberapa kesimpulan di atas, diambil suatu kesimpulan akhir bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar telah sesuai dengan konsep MBS. Hal ini diperkuat dengan

prestasi-prestasi yang telah diraih oleh sekolah tersebut dan akreditasi yang diperoleh dengan predikat “A”.

5.1.2. Temuan Dari Hasil Penelitian

5.1.2.1. Pemahaman Terhadap Visi Sekolah

- a) Kepala sekolah menjadikan visi sekolah sebagai “setir” untuk mengarahkan haluan dan tujuan sekolah sekaligus menjadikan visi sekolah alat untuk mengarahkan warga sekolah memiliki budaya- budaya yang unggul dan kristiani.
- b) Kepala sekolah mengarahkan visi sekolah pada Standar Nasional Pendidikan (SNP).
- c) Kepala sekolah mengarahkan visi sekolah pada nilai tambah prestasi yang menjadi ciri sekolah.
- d) Kepala sekolah mengarahkan visi sekolah pada unjuk komitmen terhadap ideologi yang melandasi sekolah, yaitu agama kristen.
- e) Kepala sekolah mendorong warga sekolah untuk memahami visi sekolah.
- f) Kepala sekolah berusaha fokus terhadap visi sekolah.
- g) Kepala sekolah menjadikan misi sekolah sebagai penjabaran dari visi sekolah yang diharapkan dapat mendorongnya perilaku dan budaya berprestasi dan tetap sejalan dengan perkembangan teknologi informasi.

5.1.2.2. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

a) Kurikulum dan Pembelajaran

1. Kepala sekolah menerapkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).
2. Kepala sekolah mengadakan penambahan jam pelajaran dan memilih guru-

guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikan.

3. Kepala sekolah mengusahakan pemenuhan standar proses dan melengkapi perangkat pembelajaran
4. Kepala sekolah mendorong upaya kreatif dalam proses pembelajaran dengan mengelaborasi sumber-sumber belajar.

b) Ketenagaan (Guru dan Karyawan)

1. Kepala sekolah memberdayakan guru dan karyawan melalui beberapa kegiatan, antarlain workshop, pelatihan dan kegiatan-kegiatan sejenis dengan mendatangkan nara sumber jika diperlukan.
2. Kepala sekolah mendorong para guru dan karyawan untuk meningkatkan kapasitas dirinya melalui berbagai seminar, pelatihan, workshop diluar sekolah.
3. Kepala sekolah mendorong para guru yang masih muda untuk studi lanjut demi meningkatkan kualitas diri.
4. Untuk kesejahteraan guru dan karyawan, SMA Kristen Kalam Kudus Pematangsiantar memberikan insentif berupa tunjangan natal dan tunjangan hari raya, serta memberikan lencana dari emas untuk yang telah mengabdikan sepuluh tahun ke atas.

c) Kesiswaan

1. Kepala sekolah menyeleksi input siswa dengan ketat.
2. Kepala sekolah mempertahankan kuantitas siswa dengan pertimbangan efektivitas pembelajaran
3. Kepala sekolah mendorong siswa untuk berkompetisi untuk prestasi.

4. Untuk menopang pembelajaran, kepala sekolah menggiatkan pengembangan minat dan bakat siswa yang wajib diikuti oleh siswa.
5. Kepala sekolah memacu siswa akhir untuk menghasilkan output yang memenuhi SKL untuk memasuki perguruan tinggi dan menjadi insan yang mempunyai IMTAQ dan IPTEK yang baik.

d) Sarana dan Prasarana

1. Kepala sekolah menyediakan sarana dan prasarana yang sangat lengkap untuk proses belajar mengajar siswa.
2. Kepala sekolah berupaya melengkapi sarana dan prasarana yang kurang secara bertahap dengan skala prioritas. Buku menjadi proiritas utamanya.
3. Kepala sekolah berupaya agar sarana dan prasarana terstandar dan mampu di pergunakan oleh warga sekolah dalam kegiatan pembelajaran.

5.2.Saran-saran

Berdasarkan hasil uraian dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disampaikan saran-saran kepada berbagai pihak sebagai berikut:

5.2.1.Bagi Dinas Pendidikan dan Pengajaran

- a. Dinas Pendidikan dan Pengajaran khususnya Kota Pematangsiantar hendaknya memberikan perhatian yang lebih besar terhadap pengelolaan sekolah dengan mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (school based management). Dengan penerapan MBS, sekolah dapat lebih leluasa untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki sekaligus mendapat dukungan dan sumber daya dari para stake holders.

b.Hendaknya Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kota Pematangsiantar meningkatkan kontribusinya, terutama material terhadap sekolah swasta yang berupaya meningkatkan mutu pendidikannya dan menunjukkan prestasinya.

5.2.2.Bagi Kepala Sekolah

- a. Meskipun keunggulan dan prestasi telah menjadi tradisi warga sekolah, hendaknya disertai dengan perhatian yang besar terhadap pengembangan potensi dan kepribadian dan sikap sosial siswa.
- b.Agar pelaksanaan MBS tercapai secara maksimal, hendaknya tetap menjalin kerja sama yang erat denga warga sekolah.

5.2.3.Bagi Pengelola Lembaga Pendidikan

- a. Para penyelenggara pendidikan hendaknya lebih komitmen dalam meningkatkan mutu sekolah, karena mutu pendidikan di sekolah sangat berpengaruh pada kualitas generasi dan bangsa ini dimasa depan.
- b.Para penyelenggara lembaga pendidikan hendaknya menerapkan MBS sebagai salah satu alternatif untuk meningkatkan mutu pendidikan di setiap sekolah.

5.2.4.Bagi Peneliti lain.

Bagi peneliti lain, penelitian ini dapat dikembangkan selanjutnya untuk menggali aspek-aspek lain yang berkaitan dengan upaya atau strategi kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar,Moch,Idochi.2003. Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pendidikan. Jakarta. Alfabeta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta. Rineka Cipta.
- Ary, Donald. 2002. An Invitation to Research in Social Education. Beverly Hills. Sage Publication.
- Ardiansyah,Asrori,Muhammad.2009.Tesis:Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.UIN Maulana Malik Ibrahim.Malang
- Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjamin Mutu Pendidikan. 2012. Kebijakan Pengembangan Profesi Guru: Materi Pendidikan dan Latihan Profesi Guru. Kemdikbud.
- Biro psikologi.20013.Kepemimpinan.
<http://elida84.blogspot.com/2013/02/Kepemimpinan.html>
- Bungin, Burhan. 2007. Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu- Ilmu Sosial Lainnya. Jakarta. Kencana.
- Bogdan, C, Robert & Biklea.1998. Qualitatif Research for Education an Introduction to Theory and Method. Boston. Allyn and Bacon.
- DEPDIKNAS. 2000. Manajemen Berbasis Sekolah.
-2000. Panduan Manajemen Sekolah.
- 2006. Manajemen Berbasis Sekolah. Jakarta
- Ekosusilo,Mulyo.2003.Sekolah Unggul Berbasis Nilai.Sukoharjo.Bantaran Press.
- Kartini, Kartono. 1992. Pengantar Ilmu Mendidik Anak Teoritis. Bandung. Mandar Maju.
- Miarso, Yusufhadi. 2007. Menyemai Benih Teknologi Pendidikan. Jakarta. Kencana.
- Miles,B, Mathew. 1994. Qualitative Data Analysis. (Terjemahan Tjetjep Rohendi,R). Jakarta. Universitas Indonesia.
- Mulyasa, E. 2003. Manajemen Berbasis Sekolah. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.

- 2004. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- 2005. Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- 2012. Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy. 2003. Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial. Bandung. PT. Rosdakarya.
- Moleong, Lexy, J. 2006. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nukolis, Nanang. 2003. Manajemen Berbasis Sekolah. Jakarta. Grasindo.
- Pusdiklat Pegawai Depdiknas. 2005. Manajemen Sekolah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 Tahun 2003.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2007 Tentang Standar Sarana dan Prasarana.
- Prabowo. 2008. Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah. Malang. UIN Malang Press.
- Rahman, dkk. 2006. Peran Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Jatinangor. Algaprint.
- Riduan. 2010. Metode dan Teknik Menyusun Tesis. Bandung. Alfabeta.
- Rusman. 2012. Manajemen Kurikulum. Jakarta. Rajawali Pers.
- Rohani, Ahmad, M. 1991. Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan di Sekolah. Jakarta. Bumi Aksara.
- Sanafiah, Faisal. 1990. Penelitian Kualitatif: Dasar-dasar dan Aplikasi. Malang. Yayasan Asih Asah Asuh
- Santosa, Slamet. 2004. Dinamika Kelompok. Jakarta. Bumi Aksara.
- Siagian, P, Sondang. 1989. Filsafat Administrasi. Jakarta. CV. Haji Masagung

- Sugiono. 2009. Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, dan R & D. Bandung. Alfabeta.
- Tilaar, H.A.R. 2006. Manajemen Pendidikan Nasional. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Tipe Kepemimpinan. <http://adpend.wikispaces.com>
- Terry, George, R. & Rue, W, Leslie. 2003. Dasar-dasar Manajemen. Jakarta. Bumi Aksara.
- Undang-undang RI No.20 Tahun 2003. Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Umaedi. 2008. Manajemen Berbasis Sekolah. Universitas Terbuka.
- Wahjosumidjo. 2002. Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta. PT. Raja Grafindo Perkasa.
- 2010. Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. Jakarta. PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Wursanto. 2003. Dasar-dasar Organisasi. Yogyakarta. Andi.

Lampiran

Lampiran : 1

A. Pedoman wawancara (untuk kepala sekolah)

1. Sejauh mana Ibu memahami visi dan misi sekolah ini ?
2. Apakah Ibu mempunyai visi dan misi tersendiri dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah ini ?
3. Bagaimana pemahaman Ibu tentang visi sekolah tersebut untuk peningkatan mutu pendidikan sekolah di masa depan ?
4. Bagaimana cara Ibu mensosialisasikan visi dan misi tersebut kepada warga sekolah ?
5. Apakah Ibu melibatkan warga sekolah dalam setiap pertemuan atau rapat-rapat yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan sekolah ?
6. Apa upaya yang Ibu lakukan untuk pengembangan kurikulum di sekolah ini?
7. Apa upaya yang Ibu lakukan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah ini ?
8. Apa upaya yang Ibu lakukan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik maupun karyawan di sekolah ini ?
9. Apa upaya yang Ibu lakukan dalam hal pengelolaan kesiswaan di sekolah ini ?
10. Apa upaya yang Ibu lakukan dalam hal penyediaan sarana dan prasarana di sekolah ini ?
11. Apa saja prestasi siswa yang pernah dicapai akademik maupun non akademik ?

Lampiran : 2

B. Pedoman wawancara (untuk guru dan karyawan)

1. Apakah bapak/ibu mengetahui visi dan misi sekolah ini ?
2. Sejauh mana bapak/ibu memahami visi dan misi sekolah ini ?
3. Bagaimana cara kepala sekolah mensosialisasikan visi dan misi tersebut ?
4. Apakah dalam setiap ada pertemuan atau rapat bapak/ibu dilibatkan ?
5. Menurut bapak/ibu, bagaimana kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah ?
6. Selama ini, apakah sekolah memberikan tunjangan kesejahteraan bagi bapak/ibu di sekolah ini?
7. Apakah bapak/ibu mendukung upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan disekolah ini ?
8. Bagaimana partisipasi bapak/ibu dalam meningkatkan prestasi siswa di sekolah ini ?

Lampiran : 3

C. Pedoman wawancara (untuk siswa)

1. Apakah adik tahu visi dan misi sekolah ini ?
2. Dari mana adik tahu visi dan misi sekolah ini ?
3. Menurut adik, bagaimana kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah di sekolah ini ?
4. Apakah kepala sekolah melibatkan siswa dalam setiap pertemuan atau rapat yang berhubungan dengan kegiatan siswa ?
5. Bagaimana menurut adik suasana proses belajar mengajar di sekolah ini ?
6. Pernahkah adik atau siswa disini mengikuti perlombaan-perlombaan? , misalnya dibidang akademik dan non akademik ?
7. Apakah di sekolah ini ada kegiatan ekstra kurikuler ? , apakah adik/siswa mengikutinya ?
8. Prestasi apa saja yang telah diraih para siswa sekolah ini ?