

**KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI
PROGRAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
(STUDI KASUS DI SMP NEGERI 14 BINJAI)**

Eni Agustina Br. Singarimbun¹, Saiful Bahri², Salim Aktar³

¹Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, ²Dosen Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, ³Dosen Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Surel: enisingarimbun@gmail.com¹, svaifulbahri@umsu.ac.id², salimaktar@umsu.ac.id³

Abstract: Principal Performance in Implementation School-Based Management Program (Case Study at Binjai 14 State SMP). This research focuses on the problems of the principals in implementing school-based management programs from planning, organizing, implementing, to supervising at SMP Negeri 14 Binjai. The purpose of this research is describing the implementation of school-based management at SMP Negeri 14 Binjai, describing the performance of the principal in implementing school-based management at SMP Negeri 14 Binjai, and the obstacles and solutions of principals in implementing school-based management at SMP Negeri 14 Binjai. The approach of this research is qualitative by using case study research methods. This research was conducted at SMP Negeri 14 Binjai and the principal as the source of data research. The technique of collecting data are interviews, observation, and documentation. The results of this research indicate that implementing school-based management at SMP Negeri 14 Binjai is done based on the programs involving all components that have an interest, school principals, educators, students, staff administration, and all the community. Implementing school-based management at SMP Negeri 14 Binjai is effective by involving the three components of education.

Keywords: Principal Performance, School-Based Management

Abstrak: Kinerja Kepala Sekolah Dalam Implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kasus Di Smp Negeri 14 Binjai). Penelitian ini difokuskan pada permasalahan kepala sekolah dalam mengimplementasikan program manajemen berbasis sekolah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, sampai pada pengawasan di SMP Negeri 14 Binjai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai, mendeskripsikan kinerja kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai, dan mendeskripsikan kendala dan solusi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode penelitian studi kasus. Penelitian dilakukan di SMP Negeri 14 Binjai dengan kepala sekolah sebagai sumber data penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai terlaksana berdasarkan program-program yang ditetapkan dengan melibatkan semua komponen yang mempunyai kepentingan, yaitu kepala sekolah, pendidik, peserta didik staf pegawai tata usaha, dan masyarakat. Penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai berjalan efektif dengan melibatkan komponen tri pusat pendidikan.

Kata Kunci: Kinerja Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala sekolah di masa pendidikan abad ini memiliki peran sentral dalam mengembangkan pendidikan. Delapan standar nasional pendidikan yang harus secara terus menerus ditingkatkan kualitasnya menjadi tantangan kepala sekolah. Standar kompetensi lulusan, standar proses, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar pembiayaan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan merupakan delapan ukuran keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin dan memenej sekolah. Idealnya standar pendidikan nasional ini berjalan dan meningkat beriringan sehingga tercipta lulusan sekolah yang kompeten. Memastikan kedelapan standar itu tercapai dengan efektif memerlukan usaha serius kepala sekolah.

Untuk melaksanakan hal tersebut diatas, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang baik. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menyebutkan bahwa terdapat lima kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Lima kompetensi inilah yang kemudian menjadi ukuran keberhasilan kepala sekolah. Kecakapan kepala sekolah dalam mengelola diri, mengelola pembelajaran, mengelola pemangku kepentingan sekolah, mengelola interaksi bermasyarakat menjadi satu kesatuan utuh yang bermuara pada kualitas kinerja kepala sekolah.

Idealnya kepala sekolah sekolah harus taat kepada tugas pokok dan fungsinya. Landasan kinerja kepala sekolah dengan rentetan tugas pokok

dan fungsinya sebenarnya sudah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Permendikbud ini memiliki perbedaan yang signifikan dalam sistem kerja kepala sekolah. Jika pada permendikbud sebelumnya, Permendikbud No. 28 Tahun 2010, kepala sekolah masih diberi beban mengajar 6 (enam) jam pelajaran, sekarang ini kepala sekolah murni sebagai manajer sekolah tanpa diberi beban mengajar di kelas. Tentu hal ini dimaksudkan untuk memberi keleluasaan kepada kepala sekolah untuk focus mengembangkan kualitas sekolah. Pasal 15 Permendikbud No. 6 Tahun 2018 ini memberikan beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Ukuran keberhasilan tugas pokok manajerial, kewirausahaan, dan supervisi dapat dilihat dari perkembangan dan peningkatan kualitas pendidikan berdasarkan 8 (delapan) standar nasiona pendidikan.

Dalam upaya memudahkan kepala sekolah untuk menjalankan tupoksinya, pemerintah telah menetapkan strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Manajemen Berbasis Sekolah ini menjadi salah satu strategi wajib dalam mengelola sekolah. Hal ini tertulis jelas dalam pasal 51 ayat 1 Undang Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Disebutkan bahwa pengelolaah satuan pendidikan dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah. Selanjutnya Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 pasala 49 ayat 1

menyebutkan bahwa pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

Dalam menjalankan manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah harus memperhatikan prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah. Adapun prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah adalah kemandirian, keadilan, keterbukaan, kemitraan, partisipatif, efisiensi, dan akuntabilitas. Ketujuh prinsip ini menjadi penting dalam pelaksanaan MBS sekaligus menjadi standar ukur keberhasilan manajemen berbasis sekolah.

Melalui manajemen berbasis sekolah ini kepala sekolah diberikan otonomi untuk menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, merancang arah program sekolah melalui rencana kerja tahunan, dan melakukan pembinaan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam hal manajerial misalnya, kepala sekolah dapat mengoptimalkan fungsi tri pusat pendidikan, yaitu sekolah, orang tua, dan masyarakat. Ketiga komponen ini dapat dijadikan model partisipasi langsung seluruh komponen masyarakat untuk mengembarkan standar nasional pendidikan, khususnya standar kompetensi lulusan. Pengelolaan seluruh standar pendidikan bermuara pada kualitas lulusan yang menjadi produk sekolah.

Penerapan manajemen berbasis sekolah tidak dapat dilaksanakan tanpa persiapan. Manajemen berbasis sekolah memerlukan proses sistematis untuk kemudian dapat diukur keberhasilannya. Setidaknya terdapat 4 (empat) tahapan

proses dalam menerapkan MBS di sekolah, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keempat proses ini dilakukan dengan melibatkan seluruh komponen sekolah dan pihak-pihak yang dapat membantu keberhasilan MBS di sekolah.

Penjabaran tentang manajemen berbasis sekolah di atas bersifat normatif dan ideal. Dengan kata lain, kondisi ideal yang diharapkan pemerintah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah adalah sesuai dengan konsep, prinsip dan proses pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Namun, jika ditinjau dari sudut pandang empiris, masih banyak sekolah yang belum menerapkannya. Setidaknya kondisi ini dapat dilihat dari dokumen perencanaan, pengorganisasian, bukti fisik pelaksanaan, dan hasil pengawasan lebih banyak tidak dimiliki oleh sekolah. Kepala sekolah lebih dominan melaksanakan manajemen berbasis sekolah tanpa perencanaan dan pengorganisasian yang sistematis. Ini menyebabkan hasil yang diperoleh setelah program MBS selesai tidak dapat diukur secara akurat. Artinya masih banyak sekolah yang tidak memiliki titik awal proses pelaksanaan MBS dengan hasil yang telah dicapai.

Lambatnya proses penerapan manajemen berbasis sekolah secara umum disebabkan oleh salah penafsiran tentang konsep manajemen berbasis sekolah itu sendiri. MBS yang seharusnya memberikan otonomi kepala sekolah dalam merancang program peningkatan mutu sekolah dalam praktiknya masih bersifat sentralisasi, bukan desentralisasi. Kebijakan pemerintah pusat yang sering berubah dan ditambah dengan kebijakan praktis

atasan instansi kepala sekolah diduga menambah kuat alasan tidak terlaksananya MBS dengan baik. Kepala sekolah yang seharusnya menjadi inisiator malah lebih banyak menunggu kebijakan pemerintah atau instansi di atasnya.

Dalam praktiknya, sekolah sering tidak melaksanakan program kegiatan MBS berdasarkan perencanaan, bahkan terdapat beberapa sekolah yang sama sekali tidak memiliki pengetahuan yang cukup tentang MBS. Sebagaimana idealnya, dengan prinsip otonomi dan partisipatif, sekolah dalam menjalankan prosesnya dengan baik.

SMP Negeri 14 Binjai, sebagai salah satu sekolah negeri di kota Binjai seharusnya memiliki perangkat yang jelas tentang proses MBS ini. Sejak beroperasi tahun 2013, sekolah ini telah banyak melakukan inovasi dalam mendukung program MBS. Jika merujuk pada pengelolaan sarana dan prasarana misalnya, sekolah ini belum memiliki kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran yang standar. Belum diketahui secara pasti langkah strategis yang sudah diterapkan sekolah ini dalam melaksanakan MBS. Kemudian dalam satu tahun ini, di bidang prestasi dan kreativitas siswa, sekolah ini menunjukkan lompatan yang signifikan. Ini diketahui dari beberapa raihian dan keikutsertaan siswa dan guru di sekolah ini dalam beberapa kegiatan daerah dan nasional.

KAJIAN TEORETIS

Kepala Sekolah

Kepala sekolah bersal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau

pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran. Wahjosumidjo (2002:83) mengartikan bahwa:

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.

Sementara Rahman dkk (2006:106) mengungkapkan 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 bersama.

Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah secara rinci diatur dalam Permendiknas No, 19 Tahun 2007 tentang Beban Kerja kepala sekolah. Terdapat 5 kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, yaitu kepribadian, sosial, kewirausahaan, pengelolaan, dan supervisi. Masing-masing kompetensi memiliki indikator sebagai alat ukur keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya

Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah merupakan strategi untuk mewujudkan sekolah yang efektif dan produktif. Manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru manajemen pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada sekolah, dan pelibatan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya, sumber dana, sumber belajar dan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat (Mulyasa, 2007: 33).

Manajemen berbasis sekolah adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan pembelajaran, yakni sekolah. Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, di samping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif (*qualitative research*). Bogdan dan Taylor (Moleong, 2007: 4) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dari individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tapi perlu memandangnya

sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di SMP Negeri 14 Binjai. SMP Negeri 14 Binjai terletak di Jalan Petai No. 1 Kelurahan Jati Utomo, Kecamatan Binjai Utarakota Binjai. Jumlah Guru di sekolah ini sebanyak 24 orang guru, tenaga kependidikan sebanyak 6 orang, dan jumlah siswa sebanyak 389 siswa. Sekolah ini mulai beroperasi tahun 2013 dengan status alih fungsi bangunan SD menjadi SMP

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan adalah menemukan masalah dan fenomena. Bogdan (1992: 27) mengatakan Penulis adalah instrumen utama/kunci (*key instrument*). Data yang dari informan ada akan dipertajam dengan melakukan: 1) Observasi; 2) Wawancara; 3) Dokumentasi

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 14 Binjai

Pada bagian ini, peneliti mendeskripsikan proses implementasi manajemen berbasis sekolah di masa kepemimpinan kepala sekolah saat penelitian ini berlangsung. Adapun kepala sekolah yang sekarang menjadi objek penelitian ini adalah Edi Salim Chaniago, S.Pd., M.S., yang mulai menjabat sebagai kepala sekolah sejak bulan Januari tahun 2020. Beliau menggantikan kepala sekolah sebelumnya yaitu Warsiin, S.Pd.

Peneliti menemukan implementasi manajemen berbasis sekolah sesuai dengan urutan implementasi yaitu, perencanaan,

pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

1. Perencanaan

Pada tahapan perencanaan, kepala SMP Negeri 14 Binjai menyusun program kerja di awal tahun ajaran baru. Program kerja sekolah yang dituangkan dalam Rencana Kerja Tahunan (RK) selanjutnya di tuangkan dalam Rencana Kerja Anggaran Sekolah (RKAS). Ada temuan menarik yang peneliti temukan dalam penyusunan perencanaan ini. Informasi dari kepala sekolah menyebutkan bahwa rentang waktu penyusunan RKT dan RKAS berbeda sehingga, sekolah sering terjadi ketidakcocokan antara program kerja sekolah dengan rencana anggarannya. Kepala sekolah menyebutkan bahwa untuk program kerja disusun berdasarkan tahun pelajaran yang normalnya dimulai bulan Juli setiap tahunnya. Dengan kata lain, program kerja disusun di tengah tahun. Sementara pengajuan RKAS disusun berdasarkan tahun anggaran yang dimuali di awal Januari. Permasalahan sering terjadi karena anggaran sekolah sangat tergantung pada jumlah siswa yang pemutakhirannya dilakukan di tengah tahun anggaran. Namun begitu, kepala sekolah dengan arahan manajer BOS kota Binjai melakukan perubahan anggaran pada bulan Agustus setiap tahunnya.

Perencanaan program manajemen berbasis sekolah dilakukan dengan memperhatikan interaksi tri pusat pendidikan. Sekolah menjalin kerja sama dengan orang tua dengan membentuk paguyuban orang tua siswa. SMP Negeri 14 Binjai juga menjalin kerja sama dengan pihak-pihak yang dapat membantu sekolah, baik secara finansial maupun penguatan kualitas pendidikan.

Hasil penelitian ini diuraikan dengan merujuk pada pendapat Mulyasa (2003) tentang komponen-komponen yang dikelola dalam manajemen berbasis sekolah, yaitu manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen guru dan tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, dan manajemen sarana dan prasarana.

2. Pengorganisasian

Proses pengorganisasian manajemen berbasis sekolah dilakukan dengan cara menghimpun orang tua siswa dalam wadah paguyuban orang tua. Dalam mengatasi masalah pembelajaran di masa pandemi ini misalnya, SMP Negeri 14 Binjai menjalin kerja sama dengan orang tua siswa, praktisi kreatif, dan universitas. Untuk kerja sama universitas, SMP Negeri 14 Binjai bekerja sama dengan perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara bersedia membantu proses pengembangan budaya literasi dengan memberikan donasi 500 eksamplar buku. Kerja sama ini dituangkan dalam perjanjian kerja sama antara SMP Negeri 14 Binjai dan Perpustakaan UMSU.

3. Pelaksanaan

Bentuk nyata pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai adalah dengan dibentuknya Beranda Cerdas Produktif yang merupakan hasil kerja sama antara sekolah, orang tua dan pihak-pihak terkait. Beranda Cerdas Produktif ini adalah posko layanan belajar kepada siswa berbasis literasi dan kecakapan hidup. Sekolah berhasil menggandeng orang tua untuk merelakan rumahnya menjadi posko cerdas. Orang tua juga

dilibatkan dalam memberikan materi keterampilan kepada siswa. SMP Negeri 14 Binjai juga berhasil menggandeng pihak-pihak lain seperti perguruan tinggi dan pengrajin untuk membantu terlaksananya layanan belajar di posko beranda cerdas produktif.

4. Evaluasi

Dalam proses evaluasi pelaksanaan MBS, SMP Negeri 14 Binjai membuat refleksi pengelolaan MBS setiap minggunya dalam diskusi dengan guru. Setiap hari Selasa, sekolah mengadakan diskusi terpumpun untuk mengevaluasi setiap kegiatan yang telah dilakukan. Untuk komunikasi dengan orang tua, sekolah juga melakukan parenting education sebagai upaya untuk memberikan pengetahuan kepada orang tua tentang cara mendidik anak di masa pandemi.

Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran.

Perlu disampaikan bahwa penelitian ini dilakukan saat pembelajaran jarak jauh di masa pandemi covid 19. Hal ini berpengaruh pada proses pengelolaan kurikulum yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 14 Binjai. Dalam penerapan kurikulum di masa pandemi ini, pemerintah menawarkan tiga opsi penerapan kurikulum, yaitu, Kurikulum 2013, Kurikulum Masa Darurat, dan Kurikulum Mandiri. SMP Negeri 14 Binjai memilih untuk menerapkan kurikulum masa darurat.

Sejak sistem pembelajaran tatap muka tidak diberlakukan lagi karena pandemi covid-19 dan diganti dengan PJJ (Pembelajaran Jarak Jauh) secara daring. SMP Negeri 14 mencari formula yang tepat untuk menunjang PJJ daring agar pembelajaran yang dilakukan lebih

menarik siswa untuk belajar daring.

Langkah pertama yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 14 Binjai adalah melatih guru untuk membuat video pembelajaran. Aplikasi yang digunakan adalah “OBS” dan “CAMTASIA”. Pada tanggal 27 - 30 Juli 2021 semua guru di kumpulkan untuk mendapat bimbingan teknis dan pelatihan cara pembuatan video pembelajaran yang dibimbing langsung oleh Kepala Sekolah, Bapak Edi Salim Chaniago didampingi oleh Bapak Muhammad Zainul Abidin T. Shihab, S.Pd. Dari hasil wawancara dengan guru-guru, diperoleh informasi bahwa guru-guru bersemangat untuk mengikuti bimbingan teknis dan pelatihan ini. Berikut Memasuki semester genap tahun pelajaran 2020-2021 yang dimulai pada tanggal 04 Januari 2021, SMP Negeri 14 Binjai mulai berbenah dan bersiap diri menyongsong pembelajaran di masa Pandemi biar lebih semangat guru-guru dan siswa-siswinya.

Awal memasuki Semester Genap 2020-2021 di SMP Negeri 14 Binjai dilaksanakan kegiatan Workshop Strategi PJJ (Pembelajaran Jarak Jauh) yang di mulai pada tanggal 4 s/d 7 Januari 2021 selama 4 hari. Workshop Strategi PJJ di SMP Negeri 14 Binjai di buka oleh Ibu Sri Ulina Ginting selaku Kepala Dinas Pendidikan Kota Binjai. Pada workshop ini, pematerinya adalah WidyaIswara dari LPMP Sumut, Bapak Irianto Siregar dan Ibu Farida.

Kegiatan ini menghasilkan produk Rencana Pembelajaran masa pandemi yang berorientasi pada kecapakan hidup. RPP daring yang dibuat guru dari hasil workshop ini dijadikan dasar untuk mengelola pembelajaran di kelas maya.

Sejak pertengahan tahun masa pandemi ini, siswa SMP Negeri 14

Binjai banyak mengalami kendala karena sistem pembelajaran jarak jauh secara daring, terutama kejenuhan dari siswa dan juga terkendala paket internet. Walaupun siswa- siswi serta guru mendapat bantuan paket internet dari pemerintah tapi bantuan tersebut kurang mendukung dengan pembelajaran jarak jauh di SMP Negeri 14 Binjai. Akibatnya banyak siswa yang tidak aktif dalam pembelajaran daring. Selain itu juga ada beberapa siswa yang tidak peduli dengan materi yang disampaikan oleh guru melalui aplikasi SIGUM ataupun Google Classroom. Dampak lainnya, mengakibatkan banyak dari mereka yang tidak mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh guru mata pelajaran. Jelas ini berakibat pada nilai siswa/siswi di semester Ganjil tahun 2020-2021.

Berbagai upaya dan cara yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama wali kelas ataupun guru BK agar mereka yang tidak aktif dan tidak mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh guru Mata Pelajaran dapat aktif dan melaksanakan tugas yang diberikan guru mata pelajaran. Contoh usaha yang dilakukan seperti memanggil orang tua dan siswa kesekolah untuk menanyakan kenapa mereka tidak aktif serta tidak mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh guru mata pelajaran.

Pihak sekolah untuk mengantisipasi kendala yang dialami oleh orang tua dan siswa perlu ada perubahan dalam sistem PJJ di Semester Genap T.A 2020-2021. Bentuk perubahan tersebut adalah dengan melakukan penggabungan pembelajaran Daring dan Luring agar siswa lebih aktif dalam pembelajaran (blended learning). Hal ini harus dilakukan untuk mensiasati agar kejadian pada semester ganjil tidak

terulang kembali. Sekolah menyusun jadwal pembelajaran penggabungan antara daring dengan luring.

Dalam jadwal di atas sistemnya setiap kelas dibagi menjadi dua kelas (contoh kelas 7.1 A dan 7.1 B) jika pada minggu pertama hari Senin kelas 7.1 A masuk atau belajar luring sementara kelas 7.1 B tidak masuk atau belajar daring. Pada hari selasa kelas 7.1 A tidak masuk atau belajar daring sementara 7.1 B masuk atau belajar luring. Sedangkan pada minggu ke dua hari Senin kelas 7.1 A tidak masuk atau belajar daring , sementara kelas 7.1 B masuk atau belajar luring dan di hari selasa kelas 7.1 A masuk atau belajar luring, sementara kelas 7.1 B tidak masuk atau belajar daring. Begitujuga seterusnya dengan kelas VIII dan kelas IX. Setiap siswa yang masuk atau datang kesekolah tidak harus belajar seperti biasa hanya mendapat penguatan ataupun motivasi agar mereka lebih aktif dalam belajar serta selalu mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh guru Mata Pelajaran.

Penggabungan belajar daring dan luring ini mulai dilaksanakan pada tanggal 11 Januari 2021. Namun belum sempat terlaksana sistem ini di semester genap dikarenakan kondisi saat ini penderita COVID-19 semakin meningkat di Sumatera Utara.

Dalam hal pengelolaan pembelajaran, peneliti menemukan satu inovasi yang menarik untuk didalami, yaitu studio pembelajaran. Kepala sekolah sengaja membuat studio pembelajaran yang difungsikan sebagai wadah untuk melakukan proses pembelajaran tatap muka. Selain itu, studio pembelajaran juga difungsikan sebagai ajang kreativitas siswa dan guru. Banyak kegiatan daring yang dilakukan

di smp Negeri 14 Binjai melalui studio ini.

Peneliti menggali informasi tentang proses pembuatan studio, sarana dan prasarana yang tersedia di studio tersebut, dan apa fungsi studio tersebut. Hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru, dan siswa diperoleh data seperti yang diuraikan di bawah ini.

Studio mini yang ada di SMP Negeri 14 Binjai adalah ruangan kecil yang berukuran 2 x 3m. Ide pengadaan studio di sekolah ini muncul di awal April tahun 2020. Kepala Sekolah, beliau adalah pencetus ide tersebut. Ini merupakan temuan menarik tentang manajemen pembelajaran. Bagaimana sekolah kecil, memiliki fasilitas yang memadai yang bisa berfungsi dengan baik dan sebagai wadah dengan konsep indoor yang bisa memberikan rasa nyaman sebagai tempat bekerja baik bagi guru, siswa maupun orang lain yang berkepentingan atasnya.

Daring atau virtual pastinya membutuhkan media sebagai penunjang kegiatan pembelajaran. Di masa pandemi sekolah mengawalinya. Berawal dari studio yang sangat sederhana jauh dari kata sempurna yang hanya menggunakan *green screen* sebagai *background* studio. Sekolah juga mengecat dinding agar lebih bersih dan rapi. Media yang digunakan hanya android sebagai alat untuk merekam kegiatan yang ada. Agar kelihatan lebih rapi sekolah letakkan karpet dan dua vas beserta isisnya sebagai pemanis di susut kanan kiri ruangan. Air conditioner (AC) juga sebagai penambah kenyamanan saat berada di dalamnya.

Perubahan terus dilakukan agar hasil lebih maksimal. Namun, apapun itu pasti berkaitan dengan finansial atau keadaan keuangan sekolah yang sangat

terbatas. Dengan sumber dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang memang sudah ada anggaran kegiatan yang harus dikeluarkan, kami dari pihak sekolah concern untuk kelengkapan studio ini.

Pembenahan terus dilakukan dengan perlahan. Untuk kelengkapan studio, kami terus berupaya agar lebih baik. Mulai dari pengecatan sebagai proses pengerjaan studio, pembelian peralatan hingga menjadi studio seperti sekarang ini.

Pernyataan di atas adalah pernyataan kepala sekolah yang diberikan saat wawancara dan observasi, Studio SMP Negeri 14 Binjai ini memiliki beberapa manfaat, antara lain:

1. Sebagai ruang bagi guru dan siswa dalam menyampaikan materi secara virtual. Hal ini juga dapat dilihat dari program siswa mengajar.
2. Sebagai ruang talkshow.
3. Sebagai ruang untuk diskusi siswa dan guru
4. Sebagai ruang untuk hiburan, bagi siswa/guru yang ingin bernyanyi atau bermain musik.

Manajemen Kesiswaan

Anak didik adalah sumber daya luar biasa yang potensinya harus digali, diarahkan dan dikembangkan sehingga tepat sasaran. Di sekolah SMP Negeri 14 Binjai mempunyai beberapa kegiatan ekstrakurikuler sebagai wadah menumbuhlembangkan variasi potensi mereka. Ekstra kurikuler tersebut antara lain di bidang akademik: IPA, IPS, Matematika, Bahasa Inggris untuk TOEFL dan Bahasa Indonesia untuk kelas menulis. Sedangkan untuk ekstrakurikuler non akademik yaitu Pramuka, Karate, Futsal, Paskibra, Tari dan Teater. Ekstrakurikuler tersebut

mempunyai jadwal masing-masing dan dilatih oleh bapak/ibu guru yang mengajar di sekolah kami atau pun dari luar sekolah.

Keberadaan siswa di sekolah tidak sekedar untuk memenuhi kehadiran saja, akan tetapi harus merupakan bagian dari proses pendidikan. Oleh karena itu pendidikan hendaknya didesain untuk siswa atau anak didik sesuai dengan kebutuhan dan perkembangannya. Setiap anak didik mempunyai kebutuhan dan perkembangan yang berbeda sehingga sekolah perlu menyelenggarakan berbagai program sesuai dengan kebutuhan dan tingkat perkembangannya tersebut. Agar program yang telah disusun terlaksana, perlu adanya konsistensi setiap warga sekolah; kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf. Siswa, bahkan orang tuasiswa. Kemudian konsistensi tersebut diikat oleh satu komitmen bersama dengan semangat kolaborasi.

Namun dikarenakan Covid 19 ini sungguh sangat memberi dampak besar di seluruh aspek kehidupan. Tak terkecuali di bidang pendidikan. Maret 2020 adalah dimulainya penyebaran Covid 19 ini, sehingga pemerintah memutuskan bahwa proses belajar mengajar yang dilakukan adalah secara daring/virtual. Kegiatan tatap muka harus dihentikan karena menghindari keramaian agar penyebaran virus tidak semakin berkembang. Khususnya di sekolah SMP Negeri 14 Binjai, dampaknya kegiatan ekstrakurikuler pun dihentikan.

Dari hasil pengumpulan data dan melalui wawancara dan dokumentasi dengan kepala sekolah bersama pembantu kepala sekolah bidang kesiswaan, didapat informasi bahwa SMP Negeri 14 Binjai fokus

untuk tetap mengakomodir bakat dan potensi anak didik. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Pusat Prestasi nasional dan beberapa instansi lain juga terus melaksanakan kegiatan virtual berskala nasional dan daerah. Geliat Puspresnas dan lembaga lain tersebut tentu harus disambut baik dan diasiasi dalam rangka menyalurkan bakat dan minat peserta didik. Tugas pokok dan fungsi pembantu kepala sekolah bidang kesiswaan membuatnya harus menentukan strategi pembinaan prestasi siswa berbasis *blended guidance*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan pembantu kepala sekolah bidang kesiswaan, didapat informasi tentang hasil pengelolaan peserta didik selama pandemi sebagaimana tertera di bawah ini.

1. Dumpang Atletik

Kegiatan ini berlangsung pada 18 Maret 2020 dengan penyelenggara PASI kota Binjai. Pembinaan minat siswa di atletik ini sudah jauh hari dilatih dan dibimbing oleh bapak-bapak guru yang mengajar mata pelajaran olah raga dengan memberikan jam khusus bagi siswa/i yang minat dalam dunia atletik. Dengan demikian, saat kegiatan akan berlangsung sekolah sekolah sudah memiliki calon siapa-siapa yang akan diutus untuk mengikuti kegiatan tersebut. Yang pastinya tidak terlepas dari dukungan Bapak Kepala Sekolah. Pada kegiatan tersebut SMP Negeri 14 Binjai memperoleh:

- a. Juara 2 lompat jauh putra
 - b. Juara 3 lompat jauh putri
 - c. Juara 3 lompat jauh putra
- #### 2. Kelas menulis cerpen dan lomba wajah bahasa di sekolah

Kegiatan ini berlangsung pada 30 Juni 2020 dengan penyelenggara Balai Bahasa Sumatera Utara. Sekolah kami

mengutus 4 siswa yang ikut dalam kegiatan tersebut. Upaya dari pihak sekolah untuk berliterasi secara produktif yaitu tetap membimbing siswa dalam kegiatan kelas menulis ini adalah melibatkan guru-guru Bahasa Indonesia yang membimbing siswa secara daring. Bapak Kepala Sekolah juga aktif dan terlibat langsung dalam kegiatan bimbingan tersebut. Dimana siswa dan guru yang terlibat dalam kegiatan ini memiliki grup tersendiri sehingga bimbingan dapat dilakukan secara daring. Siswa-siswa tersebut diberi keleluasaan untuk menulis cerpen hasil karya mereka sendiri, dan hasilnya dikirimkan kepada pembimbing mereka.

Proses menulis cerpen ini yang diawali di bulan Juni, memperoleh hasil bagi siswa kami pada 26 Oktober 2020 dengan peluncuran buku dari Balai Bahasa atas cerpen-cerpen yang telah dihasilkan serta penerimaan bingkisan dan penggantian uang paket yang telah terpakai selama kegiatan kelas menulis cerpen tersebut.

3. Lomba virtual karate kejurnas Wadokai

Kegiatan ini berlangsung pada 12 Juli 2020 di SMP Negeri 14 Binjai secara live zoom. Untuk karate sendiri di SMP Negeri 14 Binjai ini memang dilatih oleh salah seorang anggota dewan guru pengurus besar Wadokai Indonesia, Bapak Faisal Amri Nasution, S.Pd. Dimana sebelum pandemi kegiatan latihan karate regular dilakukan seminggu dua kali.

Selama masa pandemi ini untuk latihan karate sendiri di awalnya dihentikan sesaat, namun karena kebutuhan juga maka latihan tetap berlangsung dengan protokol kesehatan, tapi dengan jumlah yang sangat terbatas. Tetap ada pantauan dari pihak sekolah

agar pelaksanaan latihan ini tetap berlangsung dengan baik.

Hasil dari keikutsetaan SMP Negeri 14 Binjai dalam lomba virtual karate kejurnas Wadokai ini, maka sekolah dan siswa-siswa yang ikut dalam ajang tersebut memperoleh sertifikat sebagai apresiasi dari PB Wadokai, Pengprov Wadokai Sumut dan Wadokai Jaya.

4. Kegiatan MPLS (Masa Pengenalan Lingkungan Sekolah)

Kegiatan MPLS tahun ini sangat berbeda dari biasanya karena dilakukan secara virtual. Dimana siswa/i yang baru duduk di kelas VII harus mengikuti kegiatan ini dari rumah masing-masing dengan menggunakan seragam sekolah. Kegiatan ini berlangsung mulai 14 Juni 2020 sampai 16 Juni 2020.

Awalnya sekolah membuat grup untuk seluruh siswa/i baru Tahun ajaran 2020/2021 diawali dengan mendata seluruh nomor WA mereka. Grup tersebut terdiri dari siswa/i baru dan Bapak Kepala Sekolah serta Bapak/Ibu guru. Hal ini dilakukan untuk mempermudah MPLS secara virtual.

Kegiatan tersebut meliputi:

Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Di SMP Negeri 14 Binjai terdapat sejumlah 24 guru PNS dan 3 guru honorer. Selain guru, juga terdapat 6 orang tenaga kependidikan. Dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan, kepala sekolah membagi tugas pokok dan fungsi masing-masing guru dan tenaga kependidikan. Ada beberapa guru yang mendapat tugas tambahan untuk membantu manajemen sekolah. Ada dua orang guru yang diangkat menjadi wakil kepala sekolah, yaitu bidang kurikulum dan bidang

kesiswaan. Untuk bidang humas dan sarana prasarana tidak ada pengurus khusus. Lalu, ada satu orang guru yang diberi tugas tambahan menjadi kepala laboratorium dan kepala perpustakaan.

“CAMTASIA” dalam bentuk link youtube dan hasil screenshoot yang diperoleh dari guru dan kepala sekolah.

1. Dari mata pelajaran PKN oleh ibu



Untuk sarana dan prasarana dikelola oleh bendahara barang.

Untuk pengelolaan guru lainnya, di awal tahun pelajaran, kepala sekolah membagi SK pembagian tugas untuk wali kelas dan guru mata pelajaran. Dalam pengelolaan guru, setiap hari Selasa, kepala sekolah melakukan FGD. Kegiatan ini bertujuan untuk memantapkan kinerja guru dalam menjalankan proses pembelajaran.

Kepala sekolah juga melakukan supervisi kelas kepada guru. Supervisi ini dilakukan untuk memastikan proses pembelajaran yang dilakukan guru di kelas berjalan sesuai dengan perencanaan yang disusun dalam RPP. Kepala sekolah juga aktif mendorong guru untuk melakukan kegiatan pengembangan diri.

Berikut ini beberapa hasil dari bimbingan teknis cara pembuatan video pembelajaran dari aplikasi “OBS” dan

Melvira Arianda,S.Pd dengan aplikasi “OBS”

<https://www.youtube.com/watch?v=neDmXKjpWT8>

2. Dari mapel IPS oleh bapak Anang Susilo Raharjo,S.Pd dengan aplikasi “CAMT

https://www.youtube.com/watch?v=B1m0eA_8N4s

3. Dari Mapel Prakarya Oleh Ibu Marini dengan Aplikasi “CAMTASIA”
<https://www.youtube.com/watch?v=mPyIGWmx0HQ>



ijamen. (Hlm. 73-92)



Kinerja Kepala Sekolah SMP Negeri 14 Binjai

Keperimpinan merupakan fungsi inti dari aktifitas manajemen di sekolah. Melalui pola kepemimpinan yang efektif, aktifitas perencanaan, pengorganisasian, dan pemantauan dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu, secara manajerial kepala sekolah dituntut untuk mampu mengelola sekolah agar berkembang dan memperoleh kemajuan dari waktu ke waktu. Kepala sekolah dituntut mampu menggerakkan potensi sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan secara optimal dan membina hubungan interaktif antar mereka agar tercipta suasana komunikatif, bergairah dan produktif. Demikian pula, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan dalam menumbuhkan daya kreatifitas disiplin dan semangat belajar siswa, dan semangat mengajar terhadap tenaga pendidik. Dengan demikian, kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak bagi optomalisasi pemberdayaan segala sumberdaya sekolah, sehingga amat muda diprediksi bahwa kualitas sekolah mencerminkan pula kualitas kepemimpinan seorang kepala sekolah.

Peranan kepala sekolah memberikan dampak cukup berarti bagi kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kesuksesan sekolah/sekolah sangat ditentukan oleh kualitas, kemampuan atau kompetensi kepemimpinan kepala sekolah. Aspek keberhasilan sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang disebabkan oleh kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan transformatif. Demokratis dalam arti melibatkan semua pihak dalam

Manajemen Sarana dan Prasarana

Pengelolaan sarana dan prasarana di SMP Negeri 14 Binjai dibantu oleh seorang bendahara barang. SK bendahara barang didapat dari pemerintah kota Binjai. Kepala sekolah dibantu bendahara barang melakukan inventarisasi aset sekolah dan memasukkannya ke dalam kartu inverntaris barang.

Sistem pengelolaan aset sekolah dikelola melalui proses perencanaan, pengelolaan dan pelaporan. Dalam tahap perencanaan, kepala sekolah menyusun rencana kegiatan anggaran sekolah. Aset sekolah diperoleh dari dua sumber yaitu, sumber dana BOS dan bantuan pemerintah.

Untuk kerja sama universitas, SMP Negeri 14 Binjai bekerja sama dengan perpusakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara bersedia membantu proses pengembangan budaya literasi dengan memberikan donasi 500 eksamplar buku. Kerja sama ini dituangkan dalam perjanjian kerja sama antara SMP Negeri 14 Binjai dan Perpustakaan UMSU.

pengambilan keputusan, transformatif dalam pengertian cepat tanggap terhadap perubahan yang dibutuhkan untuk menuju perbaikan. Dengan kata lain peran kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah yang bermutu menjadi salah satu faktor atau faktor kunci dalam mencapai keberhasilan. Kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam mengelola segala sumber daya harus berdasarkan dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen tersebut, dalam memimpin suatu organisasi. Dengan kedudukannya sebagai manajer kepala sekolah bertanggungjawab atas terlaksananya fungsi-fungsi manajemen. Kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen berbasis sekolah/sekolah adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dicapai oleh kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah/sekolah di sekolah tersebut.

Hal ini pula yang diungkapkan oleh kepala sekolah Edi Salim Chaniago, S.Pd., M.S. dalam suatu wawancara dengan penulis di SMP Negeri 14 Binjai menyatakan bahwa:

Dalam pelaksanaan pengelolaan manajemen berbasis sekolah, sebagai kepala sekolah kami senantiasa berupaya untuk mengusahakan dan memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki, seperti sarana dan prasarana sekolah, fasilitas pembelajaran yang ada, tenaga pendidik, staf tata usaha, terutama pendanaan dimanfaatkan semaksimal mungkin, sekaligus melibatkan masyarakat dalam menunjang proses

pembelajaran di sekolah, hal ini dilakukan semata-mata dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai.

Dari hasil wawancara tersebut di atas, menunjukkan bahwa, upaya kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki untuk mewujudkan dan menerapkan manajemen berbasis sekolah, cukup mendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai. Dengan demikian penerapan manajemen berbasis sekolah/sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai sudah berjalan dan dapat dirasakan manfaatnya. Karena pada umumnya apa yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai penanggung jawab pendidikan pada unit yang dipimpinnya sudah memenuhi suatu standar proses yang diharapkan oleh semua pihak.

Lebih lanjut dari hasil wawancara penulis dengan Edi Salim Chaniago, kepala SMP Negeri 14 Binjai tentang intensitas manajemen berbasis sekolah, diperoleh keterangan bahwa:

Pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 ini, telah dilaksanakan dengan melakukan kerja sama semua komponen yang mempunyai kepentingan dengan sekolah, dan berupaya untuk mengkomunikasikan berbagai sumber-sumber terutama dalam meningkatkan kinerja para bawahan untuk saling berkontribusi di antara

pendidik, wali kelas, pegawai tata usaha dengan mengkoordinasikan dengan pemerintah dan masyarakat, sehingga penerapan manajemen berbasis sekolah bisa berjalan sesuai harapan semua pihak utamanya pihak yayasan/pemerintah, agar proses pendidikan bisa mengalami peningkatan mutu atau berkualitas sehingga masyarakat tertarik untuk memasukkan anaknya di Sekolah tersebut, dengan manajemen yang professional.

Berdasarkan dari paparan di atas, bahwa manajemen berbasis sekolah menunjukkan suatu hasil yang cukup memuaskan, karena pihak sekolah/sekolah diberikan keleluasaan untuk mengelola, menetapkan, dan mengatur sendiri sumber daya dan sumber dana sesuai dengan kebutuhan. Sehingga manajemen berbasis sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Kendala dan Solusi Implementasi MBS di SMP Negeri 14 Binjai

Pelaksanaan Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 14 Binjai melibatkan banyak unsur, seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, peserta didik, pendidik, sarana dan prasarana sekolah serta keterlibatan orang tua peserta didik, masyarakat, komite sekolah, dan lingkungan sekolah (stakeholder pendidikan). Unsur-unsur yang terlibat tersebut, di samping dapat menjadi faktor pendukung juga dapat menjadi faktor penghambat. Faktor pendukung

adalah faktor yang memberi daya dukung bagi terlaksananya penerapan manajemen berbasis sekolah sedangkan faktor penghambat adalah faktor yang dapat menghalangi atau bahkan dapat menggagalkan pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah. Semua unsur diatas berpotensi untuk menciptakan suasana yang dapat mendukung dan menghambat pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai.

Secara umum faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah/sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Di antara faktor internal yang mendukung penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai adalah: 1) Kepemimpinan kepala sekolah, 2) peran serta tenaga pendidik dan kependidikan, 3) tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, 4) tersedianya media pembelajaran dan sumber belajar, (5) peran serta peserta didik berpartisipasi dan proaktif dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah, 6) dukungan dana yang memadai baik yang bersumber dari partisipasi masyarakat maupun dari anggaran pemerintah pusat dan daerah melalui dana bantuan operasional sekolah (BOS). Kalau diperhatikan faktor-faktor yang dapat mendukung dan menghambat manajemen berbasis sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai adalah adanya keterkaitan yang tidak dapat dipisahkan semua faktor yang dapat mendukung dan menghambat semua proses pembelajaran di sekolah:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi pembelajaran sehingga pendidik dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala sekolah/sekolah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi pembelajaran yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan pendidik meningkat dalam membimbing pertumbuhan peserta didiknya.

2. Peran Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peran strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan, peran serta peserta didik

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah di atas menunjukkan dan memperlihatkan bahwa pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai masih menemui hambatan dan kendala dalam pelaksanaannya sehingga membutuhkan penanganannya yang lebih serius.

a. Faktor Eksternal

Yang termasuk faktor eksternal yang mendukung pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 14 Binjai adalah: 1) lingkungan sekolah/ yang kondusif, 2) peran serta orang tua peserta didik dalam membantu mengontrol dan memotivasi belajar anak, 3) peran komite sekolah/sekolah dan masyarakat dalam memberikan kontribusi berupa tenaga, pikiran, dan dana, 4) kerja sama dunia usaha dan pemerintah dalam pelaksanaan

pendidikan. Semua faktor eksternal di atas dapat mendukung pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di Lingkungan Sekolah.

Lingkungan suatu sekolah/sekolah sangat mempengaruhi kelancaran keberhasilan dalam suatu kegiatan proses pembelajaran di sekolah/sekolah. situasi dan kondisi lingkungan sekolah cukup aman dan kondusif partisipasi masyarakat dalam menjaga keamanan dan ketertiban di lingkungan sekolah memberikan kenyamanan dalam kegiatan proses pembelajaran peserta didik. Jika ditinjau dari letak geografisnya posisi sekolah sangat strategis sehingga mudah dijangkau dari berbagai arah sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat akan pendidikan.

Usaha-usaha yang dilakukan dalam mengatasi kendala manajemen Berbasis Sekolah/Sekolah dalam meningkatkan Mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai.

Manajemen berbasis sekolah yang ditawarkan sebagai bentuk operasional desentralisasi pendidikan akan memberikan wawasan baru terhadap sistem yang sedang berjalan selama ini. Hal ini diharapkan dapat membawa dampak positif terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja para tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Negeri 14 Binjai, dengan menyediakan layanan pendidikan komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat sekolah/sekolah setempat. Untuk mengatasi hambatan dan kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah/sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai, kepala sekolah sebagai

seorang pemimpin dalam suatu organisasi membutuhkan suatu keahlian dan kecapan dalam pengelolaan fungsi manajemen agar mencapai tujuan organisasi, begitu juga dalam memimpin organisasi sSekolah. Keterbukaan seorang manajer dalam memimpin suatu organisasi merupakan hal yang penting dan utama. Tugas pokok kepala sekolah/sekolah dalam rangka pembinaan program pengajaran, SDM, kesiswaan, dana, sarana dan fasilitas, serta hubungan kerja sama sekolah/sekolah dengan masyarakat antara lain:

Melibatkan pendidik/Tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan melalui rapat dewan guru.

Dalam kegiatan proses pembelajaran di kelas, usaha-usaha yang dilakukan oleh pendidik atau wali kelas untuk mengatasi kendala selalu berusaha dengan penuh tanggung jawab, serta melakukan koordinasi dengan pihak lain, atau lebih dulu melakukan musyawara dengan cara mencari solusi yang dapat meningkatkan mutu pendidikan yang baik. Serta adanya motivasi para peserta didik untuk belajar dengan tekun. Juga adanyadorongan dari pihak pendidik untuk memberikan semangat pihak peserta didik untuk mengatasi semua masalah yang dihadapi, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara Penulis dengan salah seorang tenaga pendidik Marini, S.Pd. mengungkapkan bahwa:

Usaha yang dilakukan oleh tenaga pendidik, wali kelas untuk mengatasi kendala yang dihadapi khususnya dalam proses pembelajaran di SMP Negeri 14 Binjai,

dengan menjalin kerja sama antara pendidik dan peserta didik, sehingga semua proses pembelajaran berjalan dengan lancar, dengan demikian kendala dapat diatasi asal ada kemauan untuk bekerja secara professional, tanpa memperhatikan pendapatan yang diperoleh, mereka bekerja dengan tulus dan ikhlas maka semua dapat berjalan sesuai dengan harapan.

Adanya kemauan para siswa untuk belajar dan taat mentaati semua peraturan yang telah diberlakukan di sekolah, merupakan implementasi dari manajemen berbasissekolah, karena penerapan manajemen berbasis sekolah, merupakan salah satu faktor yang dapat memajukan tingkat pendidikan yang bermutu, maka peraturan yang diterapkan adalah salah satu upaya untuk dapat mengatasi semua permasalahan, dengan demikian peningkatan mutu pendidikan berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan di sekolah.

Untuk mengusahakan dalam mengatasi segala kendala yang dihadapi dengan berupaya melakukan suatu penyelesaian dengan musyawarah bersama unsur-unsur yang terkait dan terlibat dalam kegiatan proses pembelajaran baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peran serta dan partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik dalam membantu penyelenggaraan pendidikan. sehingga pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah/sekolah dapat berjalan dengan baik dan dapat dirasakan manfaatnya oleh semua pihak

terutama kepada peserta didik. Peranan dan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengatasi kendala diperlukan kesabaran dan ketekunan untuk melakukan suatu perubahan, dengan tujuan untuk mengatasi kendala yang dihadapi oleh sekolah/sekolah, sehingga memerlukan tenaga-tenaga yang terampil utamanya yang mau menerima masukan dari kepala sekolah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, beberapa hal berikut ini dapat dijadikan kesimpulan dalam penelitian ini.

1. Proses penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai yang memberikan keleluasaan kepada sekolah dan masyarakat untuk memanfaatkan sumber-sumber pendidikan dalam kegiatan proses pembelajaran di sekolah, terlaksana berdasarkan program-program yang ditetapkan, dengan melibatkan semua komponen yang mempunyai kepentingan, kepala sekolah/madrasah, pendidik, peserta didik staf pegawai tata usaha, dan masyarakat, dengan melalui koordinasi yang baik, serta adanya kerjasama dalam melakukan kinerja yang professional. Namun masih membutuhkan dukungan yang lebih tinggi dari berbagai pihak sehingga

dapat terlaksana sesuai dengan konteks MBS dalam membantu peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai.

2. Penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai, tentunya tidak terlepas dari faktor-faktor yang dapat mendukung dan menghambat proses pelaksanaannya. Faktor yang dimaksud adalah faktor internal yang terdiri dari kepala sekolah sebagai penanggung jawab pada unit pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, fasilitas sarana dan prasarana pendidikan dan faktor eksternal yang terdiri dari lingkungan sekolah, orang tua peserta didik, komite sekolah, masyarakat, dunia usaha dan pemerintah. Faktor-faktor tersebut dapat menunjang pelaksanaan penerapan MBS di SMP Negeri 14 Binjai apabila dikoordinasikan dengan baik, dan dapat pula menjadi penghambat apabila tidak terakomodir dengan baik.
3. Usaha-usaha yang dilakukan dalam mengatasi kendala penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 14 Binjai, kepala sekolah sebagai manajer berusaha berkordinasi dengan

berbagai pihak dengan jalan bermusyawarah dalam mencari jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi dengan melakukan terobosan melalui pertemuan dan rapat dengan pihak yang terkait antara kepala sekolah/madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan, pengurus komite, orang tua peserta didik, dan masyarakat

SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran berikut ini dapat menjadi pertimbangan untuk melakukan proses manajemen berbasis sekolah.

1. Penyusunan indikator keberhasinal proses manajemen berbasis sekolah menjadi penting untuk diterapkan di sekolah. Indikator ini berfungsi sebagai kendali apakah proses dan hasil penerapan manajemen berbasis sekolah sudah terlaksana dengan baik. SMP Negeri 14 Binjai perlu melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah secara berkala.
2. Kepala sekolah disarankan untuk melibatkan lebih banyak lagi pemangku kepentingan yang berhubungan langsung dengan pemenuhan delapan standar pendidikan. Sebagai manajer, kepala sekolah disarankan untuk membangun tim yang solid di

sekolah, sehingga aktivitas luar kepala sekolah tidak mengganggu proses pendidikan di sekolah. Untuk itu, disarankan kepada kepala sekolah untuk membentuk tim delapan standar yang berfungsi untuk mengkoordinir proses percepatan pemenuhan delapan standar pendidikan di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Andreas Lako. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Farida Sarimaya. 2008. *Sertifikasi Guru, Apa, Mengapa dan Bagaimana?*. Bandung: Penerbit Yrama Widya.
- Fred Luthans. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Gerungan. 2004. *Psikologi Sosial*, Bandung: PT. Eresco.
- Hamzah B Uno. 2006. *Profesi Kependidikan. Prolem. solus. dan reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hani Handoko. T. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Lexy J Moleong. 2007. *Metodologi Pendidikan Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2003. *Manajemen Berbasis Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. 2006. *Menjadi Guru Profesional* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah*

- Profesional. Remaja*. Bandung: PT. Rosdakarya.
- Sadili Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT, Rineka Cipta.
- Sutopo, H.B. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Surakarta, Universitas Sebelas Maret.
- Syaiful Bahri Djamarah. 2005. *Guru dan Anak Didik*. Jakarta: Penerbit RinekaCipta.
- Wahjosumidjo. 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.