

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Hakekat Kepemimpinan

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. Untuk itu, Sebelum membahas pengertian kepemimpinan sebagai suatu kesatuan, maka perlu dijelaskan juga pengertian pendidikan dari M.J Langeveld yang dikutip oleh Kartini Kartono berpendapat bahwa pendidikan atau pedagogi adalah kegiatan membimbing anak manusia menuju pada kedewasaan dan kemandirian.¹

Adapun pendidikan Islam pada hakekatnya merupakan usaha bimbingan dan asuhan terhadap anak didik agar kelak setelah selesai pendidikannya dapat memahami dan mengamalkan ajaran agama Islam serta menjadikannya sebagai pandangan hidup.²

Adapun pengertian kepemimpinan telah banyak sekali para ahli yang berusaha mendefinisikannya, di antaranya sebagai berikut:

¹ Kartini Kartono, *Pengantar Ilmu Mendidik Teoritis* (Bandung: Mandar Maju, 1992), 22.

² Zakiah Daradjat, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), 86.

- a. Menurut Suprayogo kepemimpinan adalah suatu proses di mana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum.³
- b. Menurut Franklin S. Haiman sebagaimana dikutip oleh Sutarto: Kepemimpinan itu adalah suatu usaha untuk mengarahkan perilaku orang lain guna mencapai tujuan khusus.⁴
- c. Menurut Rivai definisi kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dan menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, dan mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.⁵
- d. Menurut Nawawi, kepemimpinan berarti kemampuan menggerakkan memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.⁶

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan individu-individu supaya timbul kerjasama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Senada dengan kesimpulan ini, Prabowo menyatakan bahwa dari berbagai definisi

³ Suprayogo, *Reformulasi Visi dan Misi Pendidikan Islam* (Malang: STAIN Press, 1999), 160.

⁴ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1991), 13.

⁵ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), 2.

⁶ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Haji Masagung, 1998), 81.

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.⁷

Apabila pengertian kepemimpinan dipadukan dengan pengertian pendidikan, maka pengertian kepemimpinan pendidikan merupakan suatu proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif demi mencapai tujuan-tujuan pendidikan dan pembelajaran.⁸

Kepemimpinan pendidikan juga dapat diartikan sebagai proses kegiatan usaha mempengaruhi, menggerakkan, dan mengkoordinasikan personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui kerjasama mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah dirumuskan.⁹

Menjadi pemimpin lembaga pendidikan, terutama pendidikan Islam tidak saja dituntut untuk menguasai teori kepemimpinan, akan tetapi ia juga harus terampil dalam menerapkan situasi praktis di lapangan dan

⁷ Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah* (Malang: UIN Malang Press, 2008), 11.

⁸ Hendyat Soetopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1984), 4.

⁹ M. Ahmad Rohani, et.al., *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), 88.

memiliki etos kerja yang tinggi untuk membawa lembaga pendidikan yang dipimpinnya dan memiliki pengaruh yang kuat.¹⁰

2. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Tugas utama kepala sekolah sebagai pemimpin adalah mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok.¹¹

Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama dalam rangka memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah dituntut untuk mampu berperan ganda, baik sebagai *catalyst*, *solution givers*, *process helpers*, dan *resource linker*.

- a. *Catalyst*, berperan meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik,
- b. *Solution givers*, berperan mengingatkan terhadap tujuan akhir dari perubahan,
- c. *Proces helpers*, berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak-pihak yang terkait, dan
- d. *Resource linkers*, berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.¹²

¹⁰Syafrudin, *Menjadi Pemimpin yang Efektif dan Berwibawa* (Bandung: Syamil Cipta Media, 2004), 2.

¹¹H.M Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), 94.

¹²E. Mulyasa, *KBK Konsep, Karakteristik dan Implementasi* (Bandung: PT Remaja Rosmakarya, 2003), 181.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan sekolah, yaitu:

- a. Kepala sekolah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan di antara mereka yaitu guru, staf dan para siswa.¹³
- b. Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran anjuran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- c. Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung
- d. Kepala sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

¹³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2000), 101.

- e. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah.
- f. Kepala sekolah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh sebab itu kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat para guru, staf, dan siswa.
- g. Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.¹⁴

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala Sekolah 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”.¹⁵

Kepala Sekolah pada hakekat etimologisnya merupakan padanan dari *school principal*, yang tugas kesehariannya menjalankan *principalship* atau kekepalasekolahan. Istilah kekepalasekolahan mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Penjelasan ini dipandang penting, karena terdapat beberapa istilah untuk menyebut jabatan kepala sekolah, seperti

¹⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2000), 106.

¹⁵ *Ibid.*, 83.

administrasi sekolah (*school administrator*), pimpinan sekolah (*school leader*), manajer sekolah (*school manager*), dan sebagainya.¹⁶

Untuk dapat menjadi Kepala Sekolah, seseorang 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, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA;
- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS diserahkan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.¹⁷

b. Kualifikasi Khusus

- 1) Berstatus sebagai guru SMA/MA;

¹⁶Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 56.

¹⁷Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA; dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.¹⁸

Di samping harus memiliki kualifikasi sebagaimana tersebut di atas, kepala sekolah juga diwajibkan memiliki beberapa kompetensi spesifik, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan, dan sosial. Dimensi-dimensi kompetensi tersebut selanjutnya diejawantahkan dalam aksi-aksi strategis guna meningkatkan mutu pendidikan lembaga yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai salah satu komponen pendidikan, kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ada kaitan yang erat antara kualitas kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti prestasi sekolah dan iklim budaya sekolah. Hal ini dikarenakan fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi belajar dan mengajar yang baik sehingga para guru dan para siswa dapat mengajar dan belajar dalam situasi yang baik.¹⁹

Dalam pada itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah,

¹⁸Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

¹⁹Ibid.

pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.²⁰

Apa yang diungkapkan di atas menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Disamping itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi seni, dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat, sehingga menuntut penguasaan secara professional.

Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah di hadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya peningkatan manajemen kepala sekolah secara professional untuk menyukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan. Yakni otonomi daerah, desentralisasi dan sebagainya, yang kesemuanya ini menuntut peran aktif dan kinerja profesionalisme kepala sekolah.

Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu.²¹

4. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Di setiap organisasi posisi dan peran pimpinan selalu sangat sentral. Maju dan mundurnya organisasi sangat tergantung pada sejauh

²⁰ Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar.

²¹ A. Ghozali, et.al., *Administrasi Sekolah* (Jakarta: Cahaya Budi, 1977), 37.

mana pimpinan mampu berimajinasi untuk memajukan organisasinya. Demikian pula dalam konteks sekolah sebagai organisasi, maka posisi kepala sekolah juga sangat penting dalam memajukan lembaga yang dipimpinnya. Bila mutu pendidikan di suatu sekolah hendak diperbaiki, maka kuncinya ada pada kepemimpinan yang kuat.²²

Kepala sekolah sebagai individu yang bertanggung jawab di sekolah mempunyai kewajiban untuk berusaha agar semua potensi yang ada di lembaganya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya demi tercapainya tujuan yang diharapkan.²³

Oleh karenanya, kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendorong sumber daya sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah.²⁴

Dengan demikian dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah sebagai leader, harus memiliki beberapa kemampuan yang meliputi kemampuan baik dari segi kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga

²² Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an* (Malang: Aditya Media Bekerja Sama dengan UIN Malang Press, 2004), 211.

²³ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip dan Tata Langkah Penerapan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), 2.

²⁴ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik dan Implementasinya* (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2003), 182.

kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Adapun menurut Wijono, tugas seorang kepala sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu administrasi material, administrasi personel dan administrasi kurikulum.²⁵

Administrasi material adalah administrasi yang menyangkut bidang-bidang material sekolah seperti ketatausahaan sekolah, keuangan, pergedungan, perlengkapan, dan lain-lain. Administrasi personel adalah administrasi yang mencakup administrasi keguruan, kemuridan, dan pegawai sekolah lainnya. Administrasi kurikulum adalah administrasi yang mencakup penyusunan kurikulum, pembinaan kurikulum dan pelaksanaan kurikulum. Kepemimpinan dan administratif pendidikan yang berhasil bagi kepala sekolah adalah diarahkan pada pengembangan aktifitas pengajaran dan belajar siswa.²⁶

Oleh sebab itu untuk memenuhi kebutuhan tersebut tak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pengelola dalam lembaga pendidikan. Adapun yang dimaksud dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen mutu pendidikan di sini adalah usaha-usaha yang dilakukan kepala sekolah untuk mencapai kemajuan dan kesempurnaan pendidikan yang dipercayakan kepadanya.

Berikut ini penulis akan uraikan tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, yang meliputi perannya sebagai

²⁵Wijono, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, 1989), 18.

²⁶Ibid.

edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, dan motivator.²⁷

a. Kepala Sekolah sebagai Pendidik (Edukator)

Sebagai edukator, kepala sekolah bertugas untuk membimbing guru, tenaga kependidikan, peserta didik, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi teladan yang baik. Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class* dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.²⁸

Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik adalah sebagai berikut: 1) mengikutsertakan guru-guru dalam penataran, atau pendidikan lanjutan; 2) menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik; 3) menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta

²⁷ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 120.

²⁸ Burhanuddin, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 283.

memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran; dan sebagainya.²⁹

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Untuk melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk: 1) memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif; 2) memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya; dan 3) mendorong keterlibatan seluruh yang menunjang program sekolah.³⁰

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Administrasi merupakan suatu proses yang menyeluruh dan terdiri dari bermacam kegiatan atau aktivitas di dalam pelaksanaannya. Sebagai administrator, kepala sekolah bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan administratif di sekolahnya. Aktivitas administratif adalah semua kegiatan yang berkaitan dengan pencatatan, penyusunan dan dokumentasi program dan kegiatan sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah juga dituntut untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.³¹

²⁹ Ibid., 285.

³⁰ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik dan Implementasinya* (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2003), 103.

³¹ Dwi Siswoyo, *Reformasi Pendidikan Indonesia* (Yogyakarta: UNY, 1999), 99.

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi juga dapat diartikan sebagai pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik sesuai dengan tujuan pendidikan.³²

Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab untuk membina, memantau, dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Supervisi kepala sekolah dapat dilakukan secara individual maupun kelompok.³³ Di antara tugas-tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah: 1) Membantu stafnya menyusun program; 2) Membantu stafnya mempertinggi kecakapan dan keterampilan mengajar; dan 3) Mengadakan evaluasi secara kontinyu tentang kesanggupan stafnya dan tentang kemajuan program pendidikan pada umumnya.³⁴

Keberhasilan peran kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh: 1) meningkatnya kesadaran guru dan staf untuk meningkatkan kinerjanya; dan 2) meningkatkan keterampilan guru dan staf dalam melaksanakan tugasnya.³⁵

e. Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan

³²M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1989), 84.

³³Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 112.

³⁴M. Moh. Rifai, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Jemmars, 1986), 161.

³⁵Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), 85.

sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah, dan sebagainya.³⁶

f. Kepala sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Peran kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktir, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan obyektif, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.³⁷

g. Kepala sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat tumbuh melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja,

³⁶ Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan* (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2003), 11.

³⁷ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 120.

disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.³⁸

B. Tinjauan Tentang Manajemen Mutu Berbasis Sekolah (MBS)

1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Pada masa era globalisasi seperti sekarang ini masalah yang dihadapi oleh dunia pendidikan semakin kompleks dan bersifat mendasar. Lajunya arus perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang diikuti oleh industrialisasi yang tidak terkendali telah menyebabkan transformasi sosial dan lajunya ilmu pengetahuan dan teknologi justru lebih banyak meresahkan masyarakat. Oleh karena itu pendidikan adalah merupakan jawaban atas semua permasalahan tersebut. Madrasah sebagai suatu lembaga pendidikan mempunyai kewajiban dalam ikut mencerdaskan kehidupan bangsa. Menjelang selesainya rencana pembangunan nasional jangka panjang yang pertama, telah banyak hasil yang kita capai dalam berbagai aspek pembangunan.³⁹

Dalam era ini sekaligus pula telah kita letakkan dasar pembangunan nasional itu untuk tahap pembangunan selanjutnya. Dasar-dasar pembangunan itu tentunya tidak sendirinya akan memberikan hasil yang diidamkan. Dasar yang kokoh adalah teramat penting bagi setiap dasar pembangunan. Apabila dasarnya rapuh, karena tidak tertumpu pada kekuatan sosial budaya dan politik yang kuat, maka usaha pembangunan selanjutnya bukan saja terhambat bahkan dapat runtuh di tengah jalan.

³⁸ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT. Grasindo, 2005), 121.

³⁹ Nanang Fattah, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Universitas Terbuka, 2005), 5.

Kesinambungan suatu pembangunan sangat mutlak, karena hakikat pembangunan adalah akumulasi usaha dan peningkatan hasil bagi kehidupan yang semakin tinggi kualitasnya.⁴⁰

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan membutuhkan waktu yang panjang. Serangkaian proses yang teratur dan sistematis, karena terkait dengan berbagai aspek kehidupan bangsa. Kualitas pendidikan tersebut perlu disesuaikan dengan perkembangan zaman, misalkan tuntutan otonomi pendidikan, kebutuhan masyarakat dan perlu disesuaikan dengan jiwa otonomi daerah dalam mengelola sumber daya manusia di masa depan.⁴¹

Maka dari itulah lembaga-lembaga pendidikan dituntut untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan di lembaganya masing-masing. Penerapan manajemen dalam pendidikan sangat penting karena pendidikan itu merupakan salah satu dinamisator pembangunan itu sendiri. Sehingga dapat dikatakan manajemen pendidikan merupakan sub sistem dari sistem manajemen pembangunan sosial. Melihat porspek manajemen pendidikan yang semakin urgen dewasa ini, maka perlu dibahas tentang pengertian manajemen pendidikan.⁴²

Dalam bahasa Latin kata manajemen berasal dari dua kata yaitu, *manus* yang berarti tangan dan *ageree* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*,

⁴⁰ H.A.R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 3.

⁴¹ Hardiyanto, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 10.

⁴² *Ibid.*, 11.

dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan manajemen. Akhirnya manajemen diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.⁴³

Sedangkan manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan 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.⁴⁴

Manajemen pendidikan dapat pula didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sumber daya pendidikan adalah sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi enam hal yaitu,

- a. Peserta didik.
- b. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta struktur organisasinya
- c. Keuangan
- d. Sarana dan prasarana
- e. Hubungan sekolah dengan masyarakat, dan
- f. Layanan khusus yang meliputi: bimbingan dan konseling, unit kesehatan siswa, unit koperasi sekolah dan kegiatan ekstra kulikuler.⁴⁵

⁴³Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi aksara, 2006), 3.

⁴⁴Ibid., 7.

⁴⁵Ibid.

Menurut Made Pidarta, dalam bukunya *Manajemen Pendidikan Indonesia*, dalam pendidikan manajemen itu diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.⁴⁶

Pandangan yang lebih umum mengenai pengertian manajemen menurut Jhonson yang telah dikutip oleh Made Pidarta bahwa manajemen adalah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan. Maksud daripada sumber-sumber di atas adalah semua yang mencakup orang, alat, media, bahan, uang dan sarana yang akan diarahkan dan di koordinasikan agar terpusat dalam rangka penyelesaian tujuan.⁴⁷

Berdasarkan pengertian mengenai manajemen di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu cara pencapaian tujuan dengan jalan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien, yang mana agar tujuan itu dapat terlaksana sesuai dengan apa yang diharapkan.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi, yang ditujukan dengan pernyataan politik dalam Garis- Gari Besar Haluan Negara (GBHN). Hal tersebut dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia yang berkualitas dan berkelanjutan , baik secara makro, meso, maupun mikro.

⁴⁶ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 1988), 4.

⁴⁷ *Ibid.*, 3.

Kerangka makro erat kaitannya dengan upaya politik yang saat ini sedang ramai dibicarakan yaitu desentralisasi kewenangan dari pemerintah pusat ke daerah, aspek mesonya berkaitan dengan kebijakan daerah tingkat provinsi sampai tingkat Kabupaten, sedangkan aspek mikro melibatkan seluruh sektor dan lembaga pendidikan yang paling bawah, tetapi terdepan dalam pelaksanaannya, yaitu sekolah.⁴⁸

Istilah Manajemen Berbasis Sekolah berasal dari tiga kata yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. Bila diuraikan satu persatu, manajemen adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Berbasis berarti "berdasarkan pada" atau "berfokus pada", sedangkan sekolah adalah suatu organisasi terbawah dalam jajaran Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) yang bertugas memberikan bekal "kemampuan dasar" kepada peserta didik. Jadi MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik.⁴⁹

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kepada

⁴⁸Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 11.

⁴⁹Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-ruzz media, 2009), 150.

kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. Sejalan dengan jiwa dan semangat desentralisasi serta otonomi dalam bidang pendidikan, kewenangan sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum yang meyakini bahwa sedapat mungkin keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang memiliki akses paling baik terhadap informasi setempat, yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan, dan terkena akibat-akibat dari kebijakan tersebut.⁵⁰

2. Tujuan dan manfaat Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut Shrode Dan Voice yang dikutip oleh Nanang Fattah dalam bukunya yang berjudul *Landasan Manajemen Pendidikan* mengatakan bahwa tujuan utama manajemen adalah produktifitas dan kepuasan. Mungkin saja tujuan ini tidak tunggal bahkan jamak atau rangkap, seperti peningkatan mutu pendidikan/lulusannya, keuntungan/profit yang tinggi, pemenuhan kesempatan kerja, pembangunan daerah/nasional, serta tanggung jawab sosial. Tujuan-tujuan ini ditentukan berdasarkan penataan dan pengkajian terhadap situasi dan kondisi organisasi, seperti kekuatan dan kelemahan, peluang, dan ancaman.⁵¹

Sedangkan menurut Ibrahim Bafadal, dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar* mengungkapkan bahwa tujuan manajemen adalah terselenggaranya keseluruhan program kerja secara efektif dan efisien. Efektif berarti mencapai tujuan, sedangkan efisien

⁵⁰ Ibid., 157.

⁵¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 15.

dalam arti umum bermakna hemat. Jadi ada dua tujuan pokok dengan diterapkannya manajemen dalam suatu penyelesaian pekerjaan, organisasi, instansi, atau lembaga. Tujuan tersebut meliputi:⁵²

a. Efektivitas.

Pertama, tujuan manajemen itu diupayakan dalam rangka mencapai efektivitas. Suatu program kerja dikatakan efektif apabila program kerja tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain, tujuan diterapkannya manajemen pada suatu program adalah agar program tersebut dapat mencapai tujuan.⁵³

b. Efisiensi.

Kedua, manajemen itu dilakukan dalam rangka mencapai efisiensi dalam pelaksanaan setiap program. Efisiensi merupakan suatu konsepsi perbandingan antara pelaksanaan suatu program dengan hasil akhir yang diraih atau dicapai, perbandingan tersebut dapat dilihat dari dua segi, yaitu segi pelaksanaan program dan segi hasil.⁵⁴

1) Efisiensi ditinjau dari segi usaha/pelaksanaan program

Apabila ditinjau dari segi pelaksanaannya, sebuah program dapat dikatakan efisien apabila hasilnya dapat dicapai melalui upaya yang sekecil-kecilnya dan sehemat-hematnya. Upaya yang dimaksud

⁵²Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 50.

⁵³Mulyono, *Manajemen Pendidikan untuk Sekolah dan Madrasah* (Malang: Universitas Islam Negeri Malang, 2007), 154.

⁵⁴Ibid.

disini adalah penggunaan komponen seperti tenaga, waktu pelaksanaan, sarana dan prasarana, serta keuangan.⁵⁵

2) Efisiensi ditinjau dari segi program.

Ditinjau dari segi hasil, penyelenggaraan sebuah program dapat dikatakan efisien apabila dengan usaha tertentu memperoleh hasil yang sebanyakbanyaknya. Sekali lagi dijelaskan bahwa yang dimaksudkan upaya disini adalah penggunaan komponen seperti: tenaga, waktu, sarana, dan prasarana, serta keuangan. Jadi apabila dengan tenaga, waktu, sarana, serta uang yang cukup dapat menghasilkan suatu produk yang banyak, itulah yang disebut dengan efisien. Jika sebaliknya, dengan tenaga, waktu, sarana, serta uang yang cukup menghasilkan produk yang sedikit, itulah yang disebut dengan tidak efisien atau *inefisiensi*.⁵⁶

Menurut Husaini Usman, dalam bukunya yang berjudul Manajemen teori, praktik dan riset pendidikan mengatakan bahwa ada beberapa tujuan manajemen pendidikan antara lain yaitu:

- a. Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang Aktif dan Inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM).
- b. Terciptanya peserta didik yang aktif dalam mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri,

⁵⁵ Hari Suderadjad, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Bandung: CV. Cipta Cemas Grafika, 2005), 98.

⁵⁶ Ibid.

kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

- c. Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.
- d. Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan (tertunjangnya profesi sebagai manajer atau konsultan manajemen pendidikan).
- e. Teratasinya masalah mutu pendidikan.⁵⁷

Sedangkan Manajemen Berbasis Sekolah itu sendiri, mempunyai tujuan agar sekolah lebih mandiri atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan atau sering disebut dengan otonomi, fleksibilitas yang lebih besar kepada sekolah dalam mengelola sumber daya.

Dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan pendidikan secara khusus, adapun tujuan dari penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah:

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, sustainabilitas, inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan yang tersedia.
- b. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- c. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah untuk meningkatkan mutu sekolah.

⁵⁷Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi aksara, 2006), 8.

d. Meningkatkan kompetensi yang sehat antar sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan⁵⁸

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), pemberdayaan tersebut dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja sekolah agar dapat mencapai tujuan secara optimal, efektif, dan efisien. Pada sisi lain untuk memberdayakan sekolah harus pula ditempuh upaya-upaya memberdayakan peserta didik dan masyarakat setempat, disamping mengubah paradigma pendidikan yang dimiliki oleh para guru dan kepala sekolah. Para guru dan kepala sekolah perlu lebih dahulu mengetahui, memahami hakikat, manfaat dan proses pemberdayaan peserta didik agar memiliki kemampuan mengontrol diri dan lingkungannya untuk dimanfaatkan bagi kepentingan peningkatan kesejahteraan.⁵⁹

Jadi salah satu keunggulan dari MBS adalah dengan adanya pengakuan kemampuan dan eksistensi sumber daya manusia di sekolah. Pengakuan tersebut dapat meningkatkan moralitas sumber daya manusia sehingga timbulah kepercayaan pada diri peserta didik.

Sedangkan Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) itu sendiri menurut Emam Suparman yang dikutip oleh Mulyono mengatakan bahwa, dengan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), ada beberapa manfaat yang dapat diraih antara lain yaitu:

⁵⁸Hardiyanto, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 71.

⁵⁹E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 32.

- a. Sekolah sebagai lembaga pendidikan lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya dan lembaga-lembaga lain.
- b. Dengan demikian sekolah dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk memajukan lembaganya
- c. Sekolah lebih mengetahui sumber daya yang dimilikinya dan input pendidikan yang akan dikembangkan serta didaygunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.
- d. Sekolah dapat bertanggung jawab dalam mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua, peserta didik, dan masyarakat pada umumnya sehingga sekolah akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.
- e. Sekolah dapat melakukan persaingan sehat dengan sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua peserta didik, masyarakat, dan pemerintah daerah setempat.⁶⁰

Sedangkan E. Mulyasa menjelaskan, manfaat MBS adalah memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar kepada kepala sekolah beserta seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan

⁶⁰Mulyono, *Manajemen Administrasian Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-ruzz media, 2009), 154.

strategi MBS sesuai dengan kondisi setempat, sekolah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru, sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas. Dengan demikian, MBS mendorong profesionalisme guru dan kepala sekolah sebagai pembimbing pendidikan di sekolah. Melalui penyusunan kurikulum efektif, rasa tanggap sekolah terhadap kebutuhan setempat meningkatkan dan menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat sekolah. Prestasi peserta didik dapat dimaksimalkan melalui peningkatan partisipasi orang tua, misalnya: orang tua dapat mengawasi secara langsung proses belajar mengajar anaknya.⁶¹

3. Komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Secara umum pergeseran dimensi pendidikan dari manajemen berbasis pusat ke Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) telah diuraikan sebelumnya. Berikut ini akan dijelaskan secara spesifik komponen-komponen yang perlu didesentralisasikan ke sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).⁶²

Hal yang paling penting dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Sedikitnya terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka MBS, yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana

⁶¹E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 155.

⁶²Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT. Grasindo, 2005), 130.

pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.⁶³

Berikut ini adalah uraian dari komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah, yaitu:

a. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran.

Manajemen kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari MBS. Manajemen 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. Karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Di samping itu sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.⁶⁴

Kurikulum muatan lokal pada hakikatnya merupakan suatu perwujudan Pasal 38 ayat 1 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) yang berbunyi, "pelaksanaan kegiatan pendidikan didasarkan atas kurikulum yang berlaku secara nasional dan kurikulum yang disesuaikan dengan keadaan serta kebutuhan lingkungan dan ciri khas satuan pendidikan." sebagai tindak lanjut hal tersebut, muatan lokal telah dijadikan strategi pokok untuk meningkatkan kemampuan dan

⁶³E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 40.

⁶⁴M. Zainuddin, *Reformasi pendidikan kritik kurikulum dan Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2008), 36.

keterampilan yang relevan dengan kebutuhan lokal dan sejauh mungkin dapat melibatkan peran serta masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaannya.⁶⁵

Kepala sekolah sebagai seorang manajer di sekolah diharapkan dapat membimbing dan mengarahkan pengembangan kurikulum dan program pegajaran serta melakukan pengawasan dalam pelaksanaannya. Selain itu ia harus dapat bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah.⁶⁶

b. Manajemen Tenaga Kependidikan

Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku manusia di tempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.⁶⁷

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Manajemen tenaga kependidikan tersebut mencakup 1) perencanaan pegawai, 2) pengadaan pegawai, 3) pembinaan dan pengembangan pegawai, 4) promosi dan mutasi, 5)

⁶⁵ Ibid.

⁶⁶ Hadiyanto, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 71.

⁶⁷ Muhammad Surya, *Bunga Rampai Guru dan Pendidikan* (Jakarta: Balai Pustaka, 2004), 121.

pemberhentian pegawai, 6) kompensasi, dan 7) penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.⁶⁸

Sedangkan tugas kepala sekolah dalam kaitannya dengan Manajemen tenaga kependidikan bukanlah suatu pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan tenaga kependidikan (Guru dan pegawai) secara pribadi. Kerena itu kepala sekolah dituntut untuk mengerjakan instrumen pengelolaan tenaga kependidikan seperti daftar absensi, daftar urut pengangkatan, daftar riwayat hidup, daftar riwayat pekerjaan, dan kondite pegawai untuk membantu kelancaran MBS di sekolah yang dipimpinnya.⁶⁹

c. Manajemen Kesiswaan.

Manajemen kesiswaan atau manajemen kemuridan (peserta didik) merupakan salah satu bidang operasional MBS. Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari sekolah. Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di

⁶⁸ Agus Dharma, *Manajemen Berbasis Sekolah* (agus_dwilly@yahoo.com), diakses pada tanggal 30 mei 2013.

⁶⁹ *Ibid.*, 45.

sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah.⁷⁰

Untuk mencapai tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tugas utama yang harus diperhatikan yaitu, penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

Berdasarkan tiga tugas utama tersebut Sytisna menjabarkan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola bidang kesiswaan berkaitan dengan hal-hal berikut:

- 1) Kehadiran murid di sekolah dan masalah-masalah yang berhubungan dengan itu.
- 2) Penerimaan, orientasi, klasifikasi, dan penunjukkan 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
- 8) Penyesuaian pribadi, sosial, dan emosional⁷¹

Tujuan pendidikan tidak hanya untuk mengembangkan pengetahuan anak, tetapi juga sikap kepribadian, serta aspek sosial

⁷⁰Murniati, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah* (Bandung: Cipta Pusaka Media Perintis, 2009), 83.

⁷¹E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 46.

emosional, disamping keterampilan-keterampilan lain. Sekolah tidak hanya bertanggung jawab memberikan ilmu pengetahuan, tetapi memberi bimbingan dan bantuan terhadap anak-anak yang bermasalah, baik dalam belajar, emosional, maupun sosial, sehingga dapat tumbuh dan berkembang secara optimal sesuai dengan potensi masing-masing.⁷²

Untuk kepentingan tersebut, diperlukan data yang lengkap tentang peserta didik. Untuk itu, di sekolah perlu dilakukan pencatatan dan ketatalaksanaan kesiswaan, dalam bentuk buku induk, buku klapper, buku laporan keadaan siswa, buku presensi siswa, buku rapor, daftar kenaikan kelas, buku mutasi, dan sebagainya.⁷³

d. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam implementasi MBS, yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.⁷⁴

Di dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan suatu sekolah merupakan komponen produksi

⁷²Asroni S. Karni, *Studi Kaum Santri, Wajah Baru Pendidikan Islam* (Bandung: Mizan Pustaka, 2009), 411.

⁷³Ibid.

⁷⁴Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT. Grasindo, 2005), 36.

yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama dengan komponen-komponen lain. Dengan kata lain setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari maupun tidak disadari. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.⁷⁵

Adapun tugas manajemen keuangan dapat dibagi menjadi tiga fase, yaitu *financial planning, implementasion and evalution*. Sedangkan komponen manajemen keuangan meliputi prosedur 1) anggaran, 2) prosedur akuntansi keuangan, 3) pembelajaran, pergudangan, dan prosedur pendistribusian, 4) prosedur investasi, dan 5) prosedur pemeriksaan.⁷⁶

Dalam pelaksanaannya, manajemen keuangan ini menganut asas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator dan bendaharawan. Otorisator adalah pejabat yang diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Ordonator adalah pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan. Adapun bendaharawan adalah pejabat yang berwenang melakukan penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang atau surat-surat berharga lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta diwajibkan membuat perhitungan dan

⁷⁵ Ibid.

⁷⁶ Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2002), 16.

pertanggungjawaban. Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai manajer, berfungsi sebagai otorisator, yang dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran.⁷⁷

e. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan.

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. Adapun 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, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sekaligus sebagai lapangan olah raga, maka komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.⁷⁸

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.⁷⁹

Oleh karena itu, dengan adanya manajemen sarana dan prasarana yang baik, diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi,

⁷⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 48.

⁷⁸ Gorky Sembiring, *Menjadi Guru Sejati* (Yogyakarta: Best Publisher, 2009), 145.

⁷⁹ Ibid..

indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid yang berada di sekolah.

f. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat.

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik. Oleh karena itu, hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk:

- 1) Memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak.
- 2) Memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat.
- 3) Menggerakkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.⁸⁰

Untuk merealisasikan tujuan tersebut, banyak cara yang dilakukan oleh sekolah dalam menarik simpati masyarakat terhadap sekolah dan menjalin hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat. Dalam hal ini, kepala sekolah yang baik merupakan salah satu kunci untuk bisa menciptakan hubungan yang baik antara sekolah dan masyarakat secara efektif karena harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan para orang tua tentang sekolah. Melalui hubungan yang harmonis tersebut di harapkan tercapai tujuan hubungan sekolah atau masyarakat, yaitu terlaksananya proses

⁸⁰Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu berbasis Sekolah* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2002), 20.

pendidikan di sekolah secara produktif, efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang produktif dan berkualitas.⁸¹

g. Manajemen Layanan Khusus.

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan dan keamanan sekolah. Perpustakaan yang lengkap dan dikelola dengan baik memungkinkan peserta didik untuk lebih mengembangkan dan mendalami pengetahuan yang diperolehnya di kelas maupun belajar mandiri, baik dalam waktu-waktu kosong di sekolah maupun di rumah.⁸²

Manajemen layanan khusus yang lain adalah layanan kesehatan dan keamanan. Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap saja, tetapi juga harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Di samping itu, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman.⁸³

4. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Munculnya MBS di Indonesia tentunya tidak terlepas dari berbagai pandangan dan pengamatan pada beberapa negara yang lebih dahulu

⁸¹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 51.

⁸² Ibid.

⁸³ Murniati, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah* (Bandung: Cipta Pusaka Media Perintis, 2009), 100.

berhasil melaksanakannya, akan tetapi MBS memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkan agar pelaksanaannya dapat berhasil dengan baik maka digunakan pendekatan sistem *input- proses dan output*.⁸⁴

a. Output yang diharapkan.

Sekolah harus memiliki output yang di harapkan, yaitu prestasi sekolah yang di hasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah pada umumnya output dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu, output pencapaian akademik misalnya meningkatkan NEM, Matematika, IPA, Kreatif, dan bidang religi, juga prestasi non akademik misalnya keingintahuan yang tinggi, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olah raga, kesenian dan kepramukaan.⁸⁵

b. Proses

Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki karakteristik proses sebagai berikut:

- 1) Proses belajar mengajar yang efektifitasnya tinggi
- 2) Kepemimpinan sekolah yang kuat
- 3) Lingkungan sekolah yang aman dan tertib.
- 4) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif.
- 5) Sekolah memiliki budaya mutu.

⁸⁴ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT. Grasindo, 2005), 23.

⁸⁵ Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis sekolah (MPMBS) Peningkatan Mutu melalui Implementasi KBK* (Bandung: CV Cipka Cekas grafika, 2005), 43.

- 6) Sekolah memiliki *teamwork* yang kompak, cerdas dan dinamis.
- 7) Sekolah memiliki kewenangan atau kemandirian
- 8) Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat.
- 9) Sekolah memiliki keterbukaan manajemen
- 10) Sekolah memiliki kemauan untuk berubah
- 11) Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.
- 12) Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan.
- 13) Komunikasi yang baik.
- 14) Sekolah memiliki akuntabilitas.⁸⁶

c. Input Pendidikan

- 1) Memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas.

Secara formal, sekolah menyatakan dengan jelas tentang keseluruhan kebijakan, tujuan, dan sasaran sekolah yang berkaitan dengan mutu. Kebijakan, tujuan, dan mutu tersebut dinyatakan kepada kepala sekolah, kemudian disosialisasikan kepada semua warga sekolah, sehingga tertanam pemikiran, tindakan, kebiasaan, hingga sampai pada kepemilikan karakter mutu oleh warga sekolah.⁸⁷

- 2) Sumber daya yang tersedia dan siap.

Sumber daya merupakan input penting untuk berlangsung proses pendidikan di sekolah. Tanpa sumber daya yang memadai, proses pendidikan juga tidak akan memadai, dan pada gilirannya sasaran sekolah juga tidak akan tercapai. Sumber daya harus tersedia dan siap,

⁸⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 51.

⁸⁷ Isjoni, *Pendidikan Sebagai Infestasi Masa Depan* (Jakarta: Obor Indonesia, 2006), 109.

artinya tersedia karena sekolah memang memilikinya, siap dan pemanfaatannya yang sesuai dengan tuntutan minimal yang di perlukan dengan program sekolah. Khusus sumber daya lainnya manusia sarannya adalah efisiensi dan efektifitasnya, tidak harus mahal dan melimpah asalkan dimobilisasikan secara optimal dan memahami program sekolah.⁸⁸

3) Memiliki harapan prestasi yang tinggi

Sekolah memiliki dorongan dan harapan tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolah. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Guru memiliki harapan tinggi bagi anak didiknya untuk dapat mencapai tingkat prestasi maksimal walaupun dengan keterbatasan sumber daya di sekolah. Para peserta didik harus memiliki motivasi yang kuat dalam meningkatkan prestasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Harapan tinggi dari ketiga unsur tersebut merupakan penyebab sekolah dalam keadaan dinamis, berusaha mencapai sesuatu lebih baik dari pada sebelumnya.⁸⁹

4) Fokus pada pelanggan (khususnya peserta didik).

Pelanggan khususnya peserta didik, merupakan fokus semua kegiatan

⁸⁸ S. Supriono, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Surabaya: Penerbit SIC, 2001), 13.

⁸⁹ Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis sekolah (MPMBS) Peningkatan Mutu melalui Implementasi KBK* (Bandung: CV Cipka Cckas grafika, 2005), 45.

sekolah, input proses pelanggan di sekolah utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik.⁹⁰

5) Memiliki input manajemen.

Sekolah memiliki input manajemen memadai untuk menjalankan roda sekolah. Kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus sekolah menggunakan sejumlah input manajemen. Kelengkapan dan kejelasan input akan membantu kepala sekolah membantu dalam mengelola sekolah dengan efektif. Input yang dimaksud meliputi: tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang akan mendukung pelaksanaan dan rencana, ketentuan-ketentuan atau aturan main yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolah untuk meyakinkan dalam mencapai sasaran yang ditetapkan.⁹¹

d. Peran Serta Masyarakat

Komite sekolah dibentuk di setiap sekolah sebagai hasil dari SK Menteri No. 202 untuk desentralisasi. Komite diharapkan bekerjasama dengan kepala sekolah sebagai partner untuk mengembangkan kualitas sekolah dengan menggunakan konsep manajemen berbasis sekolah dan masyarakat yang demokratis, transparan, dan akuntabel.

Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah di tingkat satuan pendidikan merupakan bentuk konsep desentralisasi pendidikan baik di tingkat kabupaten/kota dan di sekolah. Dewan Pendidikan dan Komite

⁹⁰ Ibid.

⁹¹Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: departemen pendidikan nasional, 2002), 14.

Sekolah ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002. Dalam Keputusan Mendiknas tersebut dinyatakan bahwa peran Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah merupakan: (1) *advisory agency* (pemberi pertimbangan), (2) *supporting agency* (pendukung kegiatan layanan pendidikan), (3) *controlling agency* (pengontrol kegiatan layanan pendidikan), dan (4) mediator, penghubung, atau pengait tali komunikasi antara masyarakat dengan pemerintah.⁹²

Sejalan dengan upaya pemberdayaan dan peningkatan peran masyarakat, sekolah diharapkan dapat membina jalinan kerja sama dengan orang tua dan masyarakat. Sebagai bagian dari konsep MBS, pemberdayaan komite/dewan sekolah ini merupakan bentuk manajemen partisipatif yang melibatkan peran serta masyarakat, sehingga semua kebijakan dan keputusan yang diambil adalah kebijakan dan keputusan bersama dalam rangka mencapai tujuan pendidikan bersama. Pemberdayaan Komite/Dewan Sekolah dapat diwujudkan di antaranya melalui pelibatan mereka dalam penyusunan rencana dan program sekolah, RAPBS, pelaksanaan program pendidikan, dan penyelenggaraan akuntabilitas pendidikan.⁹³

Sewaktu sekolah ingin membangun sebuah laboratorium IPA, Mushala, atau merehabilitasi ruang kelas, pihak sekolah tidak selalu

⁹² Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. (Jakarta: Depdiknas Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, 2001)

⁹³ Sediono, *Paket Pelatihan Awal untuk Sekolah dan Masyarakat Menciptakan Masyarakat Peduli Pendidikan Anak Program MBS* (Jakarta: Depdiknas, 2003), 40.

harus turun tangan sendiri baik dalam perencanaan, pendanaan dan pelaksanaannya. Mengandalkan bantuan pemerintah pun tidak hanya memakan waktu lama, tetapi juga mungkin tidak ada dananya. Oleh sebab itulah komite sekolah harus diberdayakan. Komite sekolah bersama kepala sekolah, dewan guru, dan orang tua murid dapat melakukan musyawarah untuk mewujudkan rencana sekolah tersebut.⁹⁴

Dengan cara itu di antaranya, komite sekolah dapat diberdayakan dalam menjembatani kepentingan sekolah dan partisipasi masyarakat, khususnya orang tua siswa. Dalam konteks ini, komunikasi antara sekolah dengan masyarakat memiliki peran yang sangat penting. Seorang kepala sekolah dapat “menguasai” guru, staf, dan masyarakat dengan kemampuannya berkomunikasi. Dengan kemampuannya itu pula, kepala sekolah dapat mengkomunikasikan program sekolah kepada komite sekolah dan masyarakat. Jadi, melalui komunikasi yang baik, seluruh elemen masyarakat dan sekolah dapat dipersatukan secara harmonis guna mendukung pencapaian mutu pendidikan yang lebih baik.⁹⁵

Istilah komite sekolah saat ini mirip dengan istilah POMG dan BP3 dulu. Komite sekolah merupakan suatu badan atau lembaga nonpolitis dan nonprofit. Komite ini dibentuk berdasarkan musyawarah yang demokratis oleh berbagai pihak yang berkepentingan dengan

⁹⁴Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2005), 78.

⁹⁵Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: departemen pendidikan nasional, 2002), .

pendidikan pada tingkat sekolah. Mereka bertanggung jawab membantu sekolah dalam peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.⁹⁶

Menurut UU RI nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, komite sekolah/madrasah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan. Dari pengertian tersebut, Anda dapat simpulkan bahwa komite sekolah terdiri atas unsur: orang tua siswa, wakil tokoh masyarakat (bisa ulama/rohaniwan, budayawan, pemuka adat, pakar atau pemerhati pendidikan, wakil organisasi masyarakat, wakil dunia usaha dan industri, bahkan kalau perlu juga wakil siswa, wakil guru-guru, dan kepala sekolah.⁹⁷

Setiap sekolah dapat mengembangkan kepengurusan komite sekolah sesuai dengan kebutuhan dan kesepakatan bersama. Susunan kepengurusan komite sekolah paling tidak terdiri atas: ketua, sekretaris, bendahara, anggota, dan koordinator bidang, bahkan nara sumber ahli jika disepakati. Berbagai unsur masyarakat yang menjadi orang tua siswa dapat berperan serta secara aktif dalam komite sekolah ini.⁹⁸

Tugas utama komite sekolah ialah membantu penyelenggaraan pendidikan di sekolah dalam kapasitasnya sebagai pemberi pertimbangan, pendukung program, pengontrol, dan bahkan mediator.

⁹⁶ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya), 97.

⁹⁷ Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. (Jakarta: Depdiknas Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, 2001)

⁹⁸ Abu Duhou, Terjemahan Noryamin Aini, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Logos, 2002), 48.

Untuk memajukan pendidikan di sekolah, komite sekolah membantu sekolah dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar, manajemen sekolah, kelembagaan sekolah, sarana dan prasarana sekolah, pembiayaan pendidikan, dan mengkoordinasikan peran serta seluruh lapisan masyarakat. Kedudukannya sebagai mitra sekolah.⁹⁹

C. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan MBS

Pengertian strategi biasanya berkaitan dengan taktik (terutama banyak dikenal dalam lingkungan militer).¹⁰⁰ Namun terkait dengan masalah ini, maka cakupannya adalah strategi dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan.

Sedangkan menurut Nana Sudjana strategi adalah tindakan, usaha, politik atau taktik. Dan bila dikaitkan dengan skripsi ini maka politik atau taktik tersebut hendaknya mencerminkan langkah-langkah secara sistemik dan sistematis. Sistemik mengandung pengertian bahwa setiap komponen yang ada dilembaga pendidikan khususnya kepala sekolah harus saling berkaitan satu sama lain sehingga terorganisasikan secara terpadu dalam mencapai tujuan. Sedangkan sistematis mengandung pengertian bahwa langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah pada waktu memberikan keputusan tentang peningkatan kualitas guru hendaknya secara rapi dan logis sehingga mendukung tercapainya tujuan pendidikan.¹⁰¹

⁹⁹ Ibid.

¹⁰⁰ Arifin, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 58.

¹⁰¹ Nana Sudjana, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2004), 147.

Dalam hal ini Strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dan sistematis dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (*makro*) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan.¹⁰²

Kepemimpinan kepala sekolah yaitu salah satu pelaksanaan kepemimpinan nasional yang bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa, harus mencerminkan diwujudkannya kepemimpinan pancasila yang memiliki watak dan berbudi luhur.

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi itu merupakan alat manajemen yang sangat kuat dan tidak dapat dihindarkan dalam sekolah. Sedangkan kepemimpinan Kepala Sekolah yaitu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mengarahkan, membimbing dan mengatur orang lain (guru). Dalam hal seperti ini, maka strategi kepemimpinan kepala sekolah merupakan sebuah rencana yang dimiliki seseorang dengan kemampuan semaksimal mungkin dalam menjalankan tugasnya.

Unsur yang terlibat dalam situasi kepemimpinan antara lain yaitu orang yang dapat mempengaruhi orang lain di satu pihak, orang yang dapat pengaruh di lain pihak, adanya maksud-maksud atau tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai, adanya serangkaian tindakan tertentu untuk mempengaruhi dan untuk mencapai maksud atau tujuan tertentu itu.¹⁰³

¹⁰² Nanang Fatah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) & Dewan Sekolah* (Bandung: Bani Quraisy, 2004), 31.

¹⁰³ Hendyat Soetopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1984), 9.