

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 PONTIANAK

H. Ahmad Imron, Wahyudi, Usman Radiana

Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak

Email: imron42@yahoo.co.id

Abstract: This research aim to description about Principal's Leadership In School-Based Management at Madrasah Aliyah Negeri 1 Pontianak covering seven management component that is curriculum and program the instruction, educator, student, finance and defrayal, tool of education, relationship between school with the society, and special service. This research used the approach qualitative and case study design. Research location is Madrasah Aliyah Negeri 1 Pontianak which is located in H. Haruna street Kelurahan Sungai Jawi Luar Kecamatan Pontianak Barat Provinsi Kalimantan Barat. Data Source in this research are headmaster, teacher, staff, counselor, school committee, and students' parent. Data obtained by depth interview, non participant observation and documentation. Data analyse conducted through 3 activity path those are reduce the data, presentation, and data verification. Result of data analysis indicate that the principal's leadership in School Based Management at Madrasah Aliyah Negeri 1 Pontianak take place effective and as according to policy and school planning and also entangle entire all school component from teacher, school committee, staff arrange the effort, parent and society, and also student.

Keywords: Leadership, School-Based Management,

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pontianak yang meliputi tujuh komponen manajemen yaitu kurikulum dan program pengajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana pendidikan, hubungan sekolah dengan masyarakat, dan layanan khusus. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Lokasi penelitian adalah Madrasah Aliyah Negeri 1 Pontianak yang terletak di jalan H. Haruna Kelurahan Sungai Jawi Luar Kecamatan Pontianak Barat Provinsi Kalimantan Barat. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, staf tata usaha, guru pembimbing, komite sekolah, dan orang tua siswa. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi non partisipan dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui 3 alur kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pontianak berlangsung efektif dan sesuai dengan kebijakan dan perencanaan sekolah serta melibatkan seluruh komponen sekolah mulai dari guru, komite sekolah, staf tata usaha, orang tua dan masyarakat, serta siswa.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Manajemen Berbasis Sekolah

Mutu pendidikan merupakan satu diantara pilar pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang penting maknanya bagi pembangunan nasional. Persoalan mutu sekolah merupakan persoalan yang kompleks karena menyangkut berbagai aspek sumber daya yang ada di sekolah. Pada jenjang satuan pendidikan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA), persoalan mutu dicerminkan dengan kenyataan bahwa lulusan SMA/MA tidak siap untuk memasuki jenjang pendidikan tinggi, lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) tidak siap memasuki lapangan pekerjaan maupun untuk memasuki jenjang pendidikan tinggi.

Terdapat tiga faktor utama yang menjadi penyebab mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan. *Pertama*, penyelenggaraan pendidikan Nasional dilakukan dan diatur secara birokratik, sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan yang sangat tergantung kepada peraturan, instruksi-instruksi, petunjuk pelaksanaan (juklak), dan berbagai keputusan birokrasi yang mempunyai jalur yang panjang. Kadang-kadang kebijaksanaan yang dikeluarkan tidak sesuai pula dengan kondisi setempat. Dengan demikian, sekolah kehilangan kemandirian, motivasi dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk perbaikan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional.

Kedua, program pembangunan pendidikan lebih menekankan kepada penyediaan input seperti: guru, kurikulum, fasilitas, buku dan alat peraga, serta sumber belajar lainnya. Hal itu dilaksanakan dengan asumsi bahwa peningkatan mutu akan terjadi dengan sendirinya jika input pendidikan dipenuhi. *Ketiga*, peran serta masyarakat, khususnya orangtua dalam penyelenggaraan pendidikan yang selama ini masih rendah.. Pola pembangunan dan penyelenggaraan sistem pendidikan nasional telah menjauhkan lembaga pendidikan dari lingkungan masyarakatnya. Akibatnya, timbul persepsi bahwa penyelenggaraan pendidikan sepenuhnya menjadi tanggung jawab pemerintah. Sebab itu tidaklah mengherankan jika partisipasi masyarakat pada umumnya lebih banyak mendukung input tertentu (dana) daripada proses (pengambilan keputusan, monitoring, pengawasan, akuntabilitas). Akhirnya, sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pendidikan kepada orangtua sebagai pihak pertama dan utama yang berkepentingan terhadap penyelenggaraan pendidikan.

Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah untuk peningkatan mutu sekolah misalnya, mengembangkan kurikulum nasional dan lokal, meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah melalui implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Hal ini tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 51 ayat 1, ditegaskan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah.

Melalui MBS, pemerintah memberikan kesempatan sepenuhnya kepada pihak sekolah untuk mengelola sekolah secara mandiri sesuai dengan kemampuan dan potensi sekolah tersebut. MBS memberikan peluang yang besar untuk menjadikan kepala sekolah, guru, dan administrator yang profesional. Pelaksanaan MBS menuntut komitmen semua unsur terutama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dan *stakeholder*. Romli (2009:1) menyatakan bahwa, "MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan, yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan

pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik”. Sebagai wujud reformasi pendidikan, MBS pada prinsipnya bertumpu pada sekolah dan masyarakat serta jauh dari birokrasi yang sentralistik.

MBS berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, serta manajemen yang bertumpu di tingkat sekolah. Friedman dalam (Zamroni, 2000:20) menyatakan bahwa “Sekolah-sekolah harus diorganisir secara desentralistik, bahkan lebih ekstrem lagi sekolah harus mandiri dalam melaksanakan pendidikannya”. Jika lembaga-lembaga pendidikan diberi wewenang yang lebih besar, maka diharapkan mereka akan bersaing dengan sehat, baik secara kualitatif dan kuantitatif. Namun demikian, bukan berarti pemerintah melepaskan tanggung jawab terhadap pendidikan, melainkan tetap bertanggung jawab sebagai fasilitator, mediator, monitor, dan yang terpenting adalah sebagai penyandang dana pendidikan, sebagaimana yang telah diamanatkan dalam UUD 1945 pasal 31 ayat 4.

Melalui MBS, pemerintah bertujuan meletakkan kembali mesin penggerak peningkatan mutu pendidikan ke tempat yang semestinya, yakni di sekolah itu sendiri. Kepala Sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, sekolah dikembangkan menjadi suatu sistem yang mandiri, melibatkan semua personil yang di dalam prosesnya menuntut komitmen bersama terhadap mutu pendidikan. Salah satu peran penting Kepala Sekolah adalah sebagai pemimpin yang memiliki tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua yang terlibat dalam kegiatan pendidikan untuk berpartisipasi aktif mencapai tujuan sekolah.

Sebagai seorang pemimpin di sekolah, seorang kepala sekolah memiliki berbagai peran yang saling menunjang. Peran Kepala Sekolah adalah sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator atau yang biasa disingkat EMASLIM. Dalam kaitannya dengan peran Kepala Sekolah, diharapkan mampu untuk mewujudkan fungsi-fungsi kepemimpinan dalam keseluruhan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Keberhasilan kegiatan pendidikan sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, dan memotivasi individu-individu (guru, pegawai dan siswa) yang terlibat dalam pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Hal tersebut tentunya tidak akan terlepas dari kepemimpinan pendidikan Kepala Sekolah.

Eksistensi MBS di sekolah menjadikan peran kepala sekolah sangat penting dalam mengembangkan dan memajukan lembaga pendidikan, tenaga kependidikan, dan *output*-nya. Kepala sekolah memiliki multiperan, yakni; sebagai *administrator, manager, leader, chief, motivator, negosiator, figure, communicator*, wakil lembaga dalam urusan eksternal dan fungsi-fungsi yang lainnya”. Senada dengan pendapat sebelumnya, Mulyasa (2006:98) menyatakan bahwa peran tambahan kepala sekolah sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan serta ilmu pengetahuan dan teknologi, yakni sebagai *leader, inovator, motivator, figur dan mediator*. Hal ini mengisyaratkan bahwa implementasi MBS sangat menuntut sikap kreatif, inovatif, dan profesionalisme kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dan pengelola sekolah.

Pengamatan awal pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Pontianak yang menjadi lokasi dari penelitian ini diperoleh informasi bahwa peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan MBS telah dilaksanakan dengan berhasil. Ini ditandai dengan penilaian akreditasi sekolah dengan kategori A dan tingginya minat siswa untuk bersekolah di MAN 1 Pontianak yang dapat dilihat dari peningkatan jumlah siswa dan

rombongan belajar dalam tiga tahun terakhir sejak diimplementasikannya MBS. Seiring peningkatan sarana dan prasarana sekolah yang dilakukan oleh MAN 1 Pontianak, maka pada tahun pelajaran 2012/2013 jumlah siswa kembali mengalami peningkatan sebanyak 48 siswa dari 690 menjadi 738 siswa dengan 21 rombongan belajar. Salah satu indikator peningkatan mutu pendidikan dapat dilihat dari output pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan di MAN 1 Pontianak dapat pula dilihat dari persentase kelulusan siswa setiap tahun serta persentase siswa yang melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi.

Peningkatan mutu pendidikan ini terlihat jelas sejak diimplementasikannya MBS dalam pengelolaan manajemen sekolah. Kondisi ini terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah, dimana harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan seluruh sumber daya yang ada di sekolah dan peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Pontianak melalui penerapan MBS. Hal menarik lainnya yang dapat diamati adalah pengelolaan tenaga kependidikan dan staf tata usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah. Dengan jumlah guru 42 orang dan tenaga tata usaha 17 orang, kepala sekolah dipandang cukup berhasil dalam melakukan pembagian tugas terhadap seluruh staf tata usaha yang cukup banyak jumlahnya. Selain itu, keunikan MAN 1 Pontianak adalah dibentuknya tim kedisiplinan sekolah yang berada di bawah pembinaan wakil kepala sekolah urusan kesiswaan yang beranggotakan staf tata usaha, guru, dan siswa yang memiliki tugas utama menegakkan disiplin sekolah dikalangan guru, pegawai, dan siswa.

Gagasan MBS semakin mengemuka setelah dikeluarkannya kebijakan desentralisasi pengelolaan pendidikan seperti disyaratkan oleh Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004. MBS perlu dipahami dengan baik oleh seluruh pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) dalam penyelenggaraan pendidikan, khususnya sekolah, karena implementasi MBS tidak sekedar membawa perubahan dalam kewenangan akademik Sekolah dan tatanan pengelolaan Sekolah, akan tetapi membawa perubahan pula dalam pola kebijakan dan orientasi partisipasi orang tua dan masyarakat dalam pengelolaan Sekolah.

Mulyasa (2006:24) menjelaskan konsep MBS sebagai paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu, dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Fattah dan Ali (2008:1.5) menyatakan bahwa MBS adalah suatu pendekatan yang bertujuan merancang kembali pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup guru, siswa, kepala sekolah, orang tua siswa, dan masyarakat. Wohlstetter dan Mohrman dalam (Nurkolis, 2003:2) menyebutkan bahwa secara luas MBS merupakan pendekatan politis untuk mendesain ulang organisasi sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada partisipan sekolah pada tingkat lokal guna memajukan sekolahnya. Partisipan lokal sekolah tak lain adalah kepala sekolah, guru, konselor, pengembang kurikulum, administrator, orang tua siswa, masyarakat sekitar, dan siswa.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa MBS merupakan model pengelolaan sekolah yang memberikan kewenangan yang lebih besar pada tingkat sekolah dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien sesuai dengan potensi dan kebutuhan sekolah itu sendiri, dengan melibatkan peran serta masyarakat dalam proses pengambilan keputusan (partisipatif).

Roger Scott dalam (Fattah dan Ali, 2008:1.7) mengemukakan bahwa MBS bertujuan memberikan peluang kepada guru dan kepala sekolah untuk mengelola sekolah menjadi lebih efektif karena adanya partisipasi dan rasa kepemilikan serta keterlibatan yang tinggi dalam membuat keputusan. Rasa kepemilikan terhadap sekolah yang tinggi ini pada gilirannya akan menimbulkan sikap lebih baik dalam pemanfaatan sumber-sumber daya yang ada untuk dapat mengoptimalkan hasil (*outcome*). Sagala (2010:168) menyatakan bahwa dalam pengembangan manajemen berbasis sekolah ada lima komponen efektifitas yang perlu dikembangkan, yaitu: (1) prinsip kepemimpinan sekolah yang kuat dan mantap, (2) harapan yang tinggi dari penampilan peserta didik, (3) menguatkan dasar kecakapan dan kemampuan, (4) penugasan dan pengawasan yang tepat terhadap seluruh personal sekolah, dan (5) penerapan model dan sistem evaluasi kemajuan belajar peserta didik yang standar serta penampilan peserta didik.

Implementasi MBS sebagai salah satu model manajemen strategik dalam sistem pengelolaan pendidikan dengan tujuan untuk mencapai peningkatan mutu pendidikan yang berstandar. Akdon (2009:9) menyatakan bahwa manajemen strategik adalah ilmu dan kiat tentang perumusan (*formulating*), pelaksanaan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategik antar fungsi-fungsi manajemen yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuan masa depan secara efektif dan efisien. Rahmat (2009:1) menyatakan bahwa dalam rangka implementasi MBS, maka terdapat beberapa langkah strategis yang perlu sekolah lakukan, yaitu: (1) Merumuskan dan menyepakati standar lulusan yang diharapkan bersama dengan indikator dan target yang jelas yang merujuk pada standar nasional pendidikan, (2) Menetapkan strategi yang akan sekolah terapkan untuk menghasilkan lulusan yang diharapkan dan relevansinya dengan peningkatan kebutuhan kurikulum, kompetensi pendidik, tenaga kependidikan, sarana-prasarana, dan pembiayaan, (3) Meningkatkan daya dukung informasi dengan cara memindai kekuatan, kelemahan lingkungan internal serta memindai peluang dan ancaman lingkungan eksternal. Penyediaan informasi yang tepat dan terpercaya merupakan bagian penting dalam menunjang sukses pengambilan keputusan, (4) Meningkatkan efektivitas komunikasi pihak internal dan eksternal sekolah dalam upaya meningkatkan pemahaman mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing, serta dalam membangun dan mengembangkan kerja sama memberikan pelayanan pendidikan secara optimal kepada siswa, (5) Meningkatkan daya kolaborasi sekolah dalam menerapkan keputusan bersama ini sebagai bagian dari upaya melibatkan seluruh warga sekolah agar memiliki daya partisipasi yang kuat untuk mengubah kebijakan menjadi aksi.

Implementasi MBS di sekolah memerlukan kepemimpinan seorang kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah adalah *the key person* untuk keberhasilan pelaksanaan otonomi sekolah. Kepala sekolah adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia dan sumber dana yang tersedia dan dapat digali dari masyarakat dan orang tua untuk keberhasilan pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah. Fattah dan Ali (2008:1.8) mengemukakan tugas dan

wewenang kepala sekolah dalam konteks MBS sebagai berikut: (1) pengelolaan dan pemanfaatan sumber-sumber daya sekolah, (2) pengembangan strategi MBS sesuai dengan visi, misi, dan tujuan pengembangan sekolah, (3) menyusun rencana dan merumuskan kebijakan sekolah sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah, (4) mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada dewan sekolah secara periodik, (5) pengelolaan kurikulum dan penetapan tolok ukur penilaian kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan sekolah, (6) mencari dan mengupayakan sumber-sumber dana untuk pembiayaan sekolah, (7) mengupayakan pelibatan stakeholders dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan peningkatan kinerja sekolah sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Hal yang paling penting dalam implementasi MBS adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Menurut Mulyasa (2006:39) komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik oleh kepala sekolah dalam rangka MBS adalah (1) kurikulum dan program pengajaran, (2) tenaga kependidikan, (3) kesiswaan, (4) keuangan, (5) sarana dan prasarana, (6) pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat, serta (7) layanan khusus.

Dalam *manajemen kurikulum*, sekolah diharapkan dapat mengembangkan program pengajaran serta melaksanakan pengawasan dalam pelaksanaannya. Karena itu sekolah 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. Peran kepala sekolah dalam memanajemen kurikulum dan program pengajaran diantaranya: ada pembagian tugas guru, penyusunan kalender pendidikan, dan penyusunan program pembelajaran.

Manajemen ketenagaan dalam sekolah identik dengan posisi guru sebagai pendidik maupun tenaga kependidikan. Adanya pembagian tugas yang jelas antara ketenagaan yang satu dengan yang lainnya akan menunjang kelancaran dari pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Menurut Mulyasa (2006: 42) manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup: perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi, dan penilaian pegawai. Tugas kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen tenaga kependidikan bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan tenaga kependidikan (guru dan pegawai) secara pribadi. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mengerjakan instrumen pengelolaan tenaga kependidikan, seperti daftar riwayat pekerjaan, dan kondisi pegawai untuk membantu kelancaran MBS di sekolah yang dipimpinnya.

Manajemen kesiswaan merupakan penataan dan pengaturan kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik (siswa), mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah. Tanggung jawab kepala sekolah menurut Sutisna dalam (Mulyasa, 2006: 46) terkait dengan manajemen kesiswaan mencakup: kehadiran murid di sekolah dan masalah-masalah yang berhubungan dengan itu, penerimaan, orientasi, klarifikasi, penunjukkan murid kelas dan program studi.

Manajemen keuangan merupakan salah satu sumber dari sekolah yang secara langsung menunjang kelangsungan dari sekolah tersebut dalam efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Dalam MBS, hal tersebut akan jauh lebih terasa, karena menuntut sekolah untuk merencanakan, mengelola, mengevaluasi, serta mempertanggung-jawabkan penggunaan keuangan secara transparan. Sekolah diberi kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan, sehingga sumber keuangan tidak semata-mata bergantung pada pemerintah (Nurkolis, 2003: 46). Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolahlah yang paling memahami kebutuhannya sehingga desentralisasi uang sudah seharusnya dilimpahkan ke sekolah.

Manajemen 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 sebagai sekaligus lapangan olahraga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan. Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada di sekolah. Nurkolis (2003: 46) sepakat bahwa pengelolaan fasilitas seharusnya dilakukan oleh sekolah mulai dari pengadaan, pemeliharaan, dan perbaikan hingga pengembannya.

Pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakekatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Menurut Mulyasa (2006: 50) tujuan dari hubungan sekolah dengan masyarakat adalah: memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak, memperkuat tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, dan menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah. Gambaran dan kondisi sekolah dapat diinformasikan ke masyarakat melalui laporan kepada orang tua siswa, buletin bulanan, penerbitan surat kabar, pameran sekolah, *open house*, kunjungan ke sekolah, kunjungan ke rumah siswa, penjelasan oleh staf sekolah, siswa itu sendiri, radio serta laporan tahunan. Esensi dari hubungan ini adalah meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat, terutama dukungan moral dan finansial yang dari dulu telah didesentralisasikan.

Manajemen layanan khusus lain adalah layanan kesehatan dan keamanan. Sekolah sebagai satuan pendidikan bertugas dan bertanggungjawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap saja, tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Bab II Pasal 4 yaitu mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang memiliki kesehatan jasmani dan rohani.. Untuk kepentingan tersebut di sekolah-sekolah dikembangkan program pendidikan jasmani dan kesehatan, menyediakan pelayanan kesehatan sekolah melalui usaha kesehatan sekolah (UKS). Selain itu, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah agar siswa dapat belajar dengan tenang serta pegawai dapat melaksanakan tugas dengan nyaman.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Sukmadinata (2010:96) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif mempunyai dua tujuan yaitu menggambarkan dan mengungkap, dan menggambarkan dan menjelaskan. Sugiyono (2012:9) menyatakan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian lebih menekankan pada makna dari pada generalisasi. Penelitian dilakukan melalui penyelidikan dan pengamatan semua objek yang diteliti dengan mengungkapkan semua fakta yang ada.

Penelitian ini menggunakan jenis desain studi kasus. Penelitian kualitatif menggunakan desain studi kasus dalam arti penelitian difokuskan pada satu fenomena saja yang dipilih dan ingin dipahami (Sukmadinata, 2010:99). Sedangkan Mulyana (2006: 201) menyatakan bahwa studi kasus merupakan uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program, atau suatu situasi sosial. Ini berarti, peneliti studi kasus berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti. Dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk menelaah sebanyak mungkin data mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen berbasis sekolah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pontianak.

Lokasi penelitian adalah Madrasah Aliyah Negeri 1 Pontianak yang terletak di jalan H. Haruna Kelurahan Sungai Jawi Luar Kecamatan Pontianak Barat Provinsi Kalimantan Barat. Proses pembelajaran dilaksanakan pada pagi hari mulai pukul 07.00 pagi sampai pukul 14.00 siang. Saat ini Madrasah Aliyah Negeri 1 Pontianak memiliki akreditasi A dan sudah menerapkan manajemen berbasis sekolah. Keadaan siswa pada tahun pelajaran 2012/2013 berjumlah 690 dengan 19 rombongan belajar.

Sumber data yang utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata. Sedangkan tindakan dan dokumen lainnya merupakan sumber data tambahan. Sumber data dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati dan diwawancarai serta sumber tertulis dari dokumen yang dapat memberikan informasi dan data mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam MBS di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pontianak. Peneliti menentukan sumber data penelitian yang terdiri dari kepala sekolah, guru, staf tata usaha, guru pembimbing, komite sekolah, dan orang tua siswa. Jumlah sumber data tidak dibatasi sedemikian rupa atau ditentukan sebelumnya tetapi tergantung pada pertimbangan kelengkapan data dan informasi yang dikumpulkan.

Penelitian kualitatif menempatkan peneliti sebagai instrumen penelitian yang utama dengan melakukan observasi, wawancara mendalam, dan pengumpulan dokumen. Dalam melakukan wawancara mendalam peneliti melakukan tanya jawab langsung (tatap muka) dengan subjek penelitian untuk pengumpulan data yang meliputi aspek-aspek yang akan diteliti. Dalam melaksanakan wawancara peneliti membawa pedoman yang hanya merupakan garis besar tentang hal-hal yang akan ditanyakan. Observasi dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan langsung di lapangan dan tidak melibatkan diri dalam kegiatan sekolah. Sedangkan dokumentasi merupakan cara pengumpulan data dengan menggunakan alat dokumentasi untuk mendapatkan sejumlah

informasi tentang objek yang akan diteliti sesuai dengan data yang diperlukan seperti surat-surat, foto kegiatan, serta arsip sekolah.

Analisis data dalam penelitian kasus dilakukan melalui 3 alur kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Reduksi data, meliputi kegiatan seleksi terhadap data-data yang sudah dikumpulkan dari hasil penelitian dan disesuaikan dengan fokus penelitian. Penyajian data dengan cara mendeskripsikan data atau informasi hasil penelitian sesuai dengan apa adanya. Penarikan kesimpulan dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut: (1) mencatat semua temuan di lapangan baik melalui wawancara, observasi maupun studi dokumentasi dalam bentuk catatan lapangan, (2) menelaah kembali catatan wawancara, observasi, dan dokumen untuk memisahkan data yang dianggap relevan dan data yang tidak relevan dengan fokus penelitian, (3) mendeskripsikan data yang telah diklasifikasikan dengan memperhatikan fokus dan tujuan penelitian, (4) membuat analisis akhir untuk keperluan penulisan laporan.

Untuk menguji keabsahan data dilakukan dengan tiga cara yaitu triangulasi, *member check*, dan melakukan uraian rinci. Triangulasi dilakukan dengan cara, sebagai berikut: 1) membandingkan hasil wawancara antar subjek penelitian, 2) membandingkan hasil observasi dengan hasil wawancara serta dokumen yang diperoleh. *Member check* adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *member check* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data, berarti data tersebut valid sehingga semakin kredibel. Uraian rinci dilakukan oleh peneliti agar proses pelaporan hasil penelitian lebih cermat dan memenuhi semua data yang dikumpulkan. Hal ini dilakukan agar gambaran kepemimpinan kepala sekolah dalam MBS di MAN 1 Pontianak lebih tergambar dengan jelas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui wawancara, pengamatan dan dokumentasi diperoleh sejumlah data yang menjadi temuan penelitian terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di MAN 1 Pontianak.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan, dikemukakan beberapa temuan tentang kepemimpinan kepala sekolah yang berhubungan dengan manajemen kurikulum dan program pengajaran di MAN 1 Pontianak, sebagai berikut: (1) Melaksanakan pembagian tugas mengajar guru sesuai dengan disiplin ilmu dan kompetensi guru sehingga mendukung proses pembelajaran serta menjauhkan adanya konflik yang muncul dari kalangan guru. Rata-rata guru mengajar 24 jam pelajaran per minggu, (2) Menyusun kalender pendidikan pada awal masuk sekolah setelah libur kenaikan kelas menyesuaikan kalender pendidikan yang dikeluarkan Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Kota Pontianak, (3) Mendorong guru untuk menyusun program pembelajaran yang mampu mendorong siswa untuk belajar aktif yang terdiri dari program tahunan, program semester, silabus, RPP, dan penilaian yang mengacu pada kurikulum tingkat satuan pendidikan.

Temuan tentang kepemimpinan kepala sekolah yang berhubungan dengan manajemen tenaga kependidikan di MAN 1 Pontianak, sebagai berikut: (1) Perencanaan pegawai dilakukan melalui analisis pekerjaan dan analisis jabatan untuk memperoleh gambaran kondisi riil dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan dan juga menghasilkan spesifikasi pekerjaan, (2) Kepala sekolah meminta data dan saran dari staf tata usaha mengenai kondisi tenaga kependidikan sekolah, apakah ada jabatan yang belum terisi atau kurang personilnya dan juga jabatan yang lebih personilnya, (3) Kekurangan guru terjadi pada mata pelajaran PKn, Sosiologi, dan Ilmu Tafsir dan belum ada penambahan tenaga pendidik dari dinas terkait. Solusinya, kepala sekolah membagi jam pelajaran yang kurang gurunya kepada guru-guru lain dengan disiplin ilmu yang mendekati mata pelajaran yang kurang tersebut, (4) Pembinaan dan pengembangan pegawai dilakukan dengan cara mengikutsertakan guru dan staf tata usaha dalam setiap pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh pihak Kementrian Agama maupun Dinas Pendidikan Kota Pontianak. Selain itu, mendorong guru dan staf tata usaha untuk meningkatkan kualifikasi pendidikannya dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi serta melakukan supervisi kelas, (5) Kegiatan promosi dilakukan kepala sekolah dengan cara mengusulkan dan mengangkat guru menjadi wakil kepala sekolah sesuai kompetensi masing-masing, mengusulkan guru yang sudah memenuhi kualifikasi untuk mengikuti tes calon kepala sekolah, (6) Melaksanakan dua jenis kompensasi yaitu kompensasi yang menyangkut non materi seperti keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan peluang untuk pengembangan diri serta kompensasi yang berbentuk materi misalnya pembayaran gaji yang pantas dan pemberian insentif bagi tugas tambahan guru, (6) Melaksanakan penilaian pegawai yang bersifat objektif sesuai dengan kinerja dan prestasi yang ditunjukkan oleh guru.

Hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan, menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berhubungan dengan manajemen kesiswaan di MAN 1 Pontianak, sebagai berikut: (1) Melibatkan guru dan staf dalam kegiatan penerimaan siswa baru melalui mekanisme rapat untuk merumuskan syarat pendaftaran dan proses seleksi, kemudian dilakukan pembagian tugas masing-masing anggota panitia, (2) Melakukan pencatatan kemajuan belajar siswa melalui buku nilai tiap guru dan leger atau kumpulan nilai siswa pada tiap semester, (3) Melakukan pencatatan dan ketatalaksanaan kesiswaan dalam bentuk buku induk, buku laporan keadaan siswa, buku kehadiran siswa, buku bimbingan dan konseling, daftar kenaikan kelas, buku mutasi, dan sebagainya. Untuk pembinaan kedisiplinan, sekolah membentuk tim kedisiplinan sekolah yang melibatkan seluruh guru dan staf.

Selanjutnya, kepemimpinan kepala sekolah yang berhubungan dengan manajemen keuangan dan pembiayaan di MAN 1 Pontianak, antara lain: (1) Menyusun RAPBS sekolah secara bersama oleh kepala sekolah, guru, staf, dan komite sekolah melalui mekanisme rapat di awal tahun, (2) Melaksanakan pembukuan keuangan sekolah yang dilakukan oleh bendahara sekolah yang ditunjuk di dalam rapat penyusunan RAPBS, (3) Melakukan pendistribusian anggaran sesuai dengan RAPBS yang disusun secara bersama antara seluruh komponen sekolah, (4) Melaksanakan prosedur investasi meliputi pembiayaan pengadaan sarana prasarana, pengembangan sumber daya manusia, serta kebutuhan pendidikan dalam satu tahun mengacu pada

RAPBS, dan (5) Bersama komite sekolah melakukan pemeriksaan terhadap pembukuan maupun laporan keuangan sekolah yang disusun oleh bendahara sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan, dikemukakan beberapa temuan tentang kepemimpinan kepala sekolah yang berhubungan dengan manajemen sarana dan prasarana di MAN 1 Pontianak, sebagai berikut: (1) Melakukan prosedur perencanaan pengadaan sarana prasarana sekolah bersama dengan komite sekolah dengan memperhatikan aspek efektif dan efisiensi berdasarkan usulan dari wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana, (2) Melakukan pengadaan sarana prasarana sekolah berdasarkan skala prioritas dengan menyesuaikan anggaran keuangan sekolah, (3) Menugaskan wakil kepala urusan sarana prasarana dan dibantu oleh staf tata usaha untuk melakukan inventarisasi semua sarana prasarana sekolah secara sistematis dan membuat laporannya setiap tiga bulan, (4) Menerima usulan penghapusan barang dari wakil kepala bidang sarana prasarana, kemudian mempelajari dan mengecek langsung barang tersebut sebelum disetujui untuk penghapusan, (5) Melakukan penataan sarana prasarana sekolah dengan cara mengelompokkan dan memberi kode jenis barang supaya mudah melakukan pengecekan dan inventarisir barang.

Dalam hal manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di MAN 1 Pontianak, kepala sekolah telah berupaya: (1) Menjalin dan menjaga hubungan baik dengan pengurus komite sekolah dengan cara melibatkan peran serta komite dalam setiap pengambilan keputusan guna kemajuan dan pengembangan sekolah, (2) Melibatkan orang tua dan masyarakat dalam kegiatan sekolah seperti pelaporan di awal dan akhir tahun pelajaran, kegiatan bhakti sosial dengan kelompok masyarakat, pameran hasil karya siswa, bazar barang murah, serta menampilkan kegiatan ekstrakurikuler sebagai bentuk promosi pendidikan sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan, dikemukakan beberapa temuan tentang kepemimpinan kepala sekolah yang berhubungan dengan manajemen layanan khusus di MAN 1 Pontianak, sebagai berikut: (1) Bersama dengan komite sekolah dan petugas perpustakaan, mengadakan layanan perpustakaan yang benar-benar dapat menunjang kemajuan belajar siswa melalui penyediaan ruang perpustakaan yang nyaman dan penambahan koleksi buku, (2) Melakukan penataan dan pengelolaan UKS oleh petugas pengelola UKS yang memadai bagi seluruh warga sekolah terutama siswa, (3) Merekrut satpam sekolah yang bertugas menjaga keamanan dan ketertiban sekolah, mengatur lalu lintas jalan pada saat siswa masuk dan pulang sekolah, serta ikut membina kedisiplinan siswa, (4) Menugaskan guru pembimbing untuk membuat program-program layanan yang terkait dengan kondisi lingkungan sekolah, permasalahan yang dihadapi siswa, serta program pembelajaran yang berlangsung di sekolah.

Pembahasan

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Menurut Mulyasa (2006:111), “Sehubungan dengan manajemen kurikulum dan pembelajaran, kepala sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja”. Terkait dengan peran kepala sekolah sebagai manajer pendidikan, mencakup tujuh kegiatan sebagai berikut: (1) mengajar prediksi; (2)

melakukan inovasi pendidikan; (3) menciptakan strategi atau kebijakan; (4) membuat perencanaan pendidikan; (5) menemukan sumber-sumber daya pendidikan; (6) menyediakan fasilitas pendidikan; dan (7) melakukan pelaksanaan. Dengan demikian, manajemen kurikulum dan pembelajaran dapat memberikan hasil yang memuaskan. Fattah dan Ali (2008:123) menambahkan bahwa kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen kurikulum dan pembelajaran adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Pembinaan atau pengembangan tenaga kependidikan merupakan usaha mendayagunakan, memajukan dan meningkatkan produktivitas kerja setiap tenaga kependidikan yang ada di seluruh tingkatan manajemen organisasi dan jenjang pendidikan. Tujuan dari kegiatan pembinaan ini adalah tumbuhnya kemampuan setiap tenaga kependidikan yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan berpikir, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan atau bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Untuk mewujudkan keseragaman perlakuan dan kepastian hukum bagi tenaga kependidikan sekolah dasar dalam melaksanakan tugas dan fungsi, wewenang dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku (Itarosfita, 2012:2).

Karakteristik manajemen kesiswaan yang dilaksanakan kepala sekolah MAN 1 Pontianak menunjukkan adanya pengaturan kegiatan-kegiatan siswa secara terperinci agar kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses belajar mengajar di sekolah; lebih lanjut, proses belajar mengajar di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan sekolah dan tujuan pendidikan secara keseluruhan.

Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, perlu adanya pengelolaan secara menyeluruh dan profesional terhadap sumber daya yang ada dalam lembaga pendidikan Islam. Salah satu sumber daya yang perlu dikelola dengan baik dalam lembaga pendidikan adalah masalah keuangan.

Manajemen Keuangan Sekolah Terpadu memberikan gambaran bahwa Sekolah sebagai satu unit kerja Dinas Pendidikan menerapkan prinsip anggaran kinerja sesuai Kepmendagri No 29 Tahun 2002 tentang Manajemen Keuangan secara Terpadu, dimana pelaksanaan di daerah dilakukan dengan transparan, partisipatif dan akuntabel. Karakteristik penggunaan anggaran dan keuangan di MAN 1 Pontianak berdasarkan prinsip-prinsip umum pengelolaan keuangan sebagai berikut: (1) hemat, tidak mewah, efisien dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang disyaratkan, (2) terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program atau kegiatan, (3) terbuka dan transparan dalam pengertian dari dan untuk apa keuangan lembaga tersebut perlu dicatat dan dipertanggungjawabkan serta disertai bukti penggunaannya.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah pada dasarnya merupakan salah satu bidang kajian manajemen sekolah atau manajemen pendidikan dan sekaligus menjadi tugas pokok manajer sekolah atau kepala sekolah. Manajemen sarana dan prasarana dapat didefinisikan sebagai proses kerjasama pendayagunaan

semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien. Menurut Tim Pakar Manajemen Pendidikan dalam (Hani, 2012:2) “Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses kerjasama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien”. Karakteristik manajemen sarana dan prasarana pendidikan di MAN 1 Pontianak berupaya mengatur dan menjaga sarana dan prasarana agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan, inventarisasi dan penghapusan serta penataan.

Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu untuk mendapatkan simpati dari masyarakat pada umumnya, serta dari publik pada khususnya, sehingga kegiatan operasional sekolah/pendidikan semakin efektif dan efisien, demi membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Itarosfita (2012:1) menyatakan, “Hubungan sekolah dan masyarakat didefinisikan sebagai proses komunikasi antara sekolah masyarakat untuk berusaha menanamkan pengertian warga masyarakat tentang kebutuhan dan karya pendidikan serta pendorong minat dan tanggung jawab masyarakat dalam usaha memajukan sekolah”. Hal ini sesuai dengan karakteristik pengelolaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di MAN 1 Pontianak yang berupaya menjalin dan menjaga hubungan baik dengan pengurus komite sekolah serta orang tua siswa dan masyarakat sekitar sekolah.

Berdasarkan temuan penelitian, karakter kepemimpinan kepala sekolah MAN 1 Pontianak dalam pelaksanaan manajemen layanan khusus adalah berupaya benar-benar menunjang kemajuan belajar siswa melalui penyediaan ruang perpustakaan sekolah, UKS, merekrut satpam sekolah, serta menugaskan guru pembimbing untuk membuat program-program layanan yang terkait dengan kondisi lingkungan sekolah, permasalahan yang dihadapi siswa, serta program pembelajaran yang berlangsung di sekolah. Hal ini telah sejalan dengan konsep manajemen layanan khusus di sekolah yang pada dasarnya ditetapkan dan di organisasikan untuk mempermudah atau memperlancar proses pembelajaran, serta dapat memenuhi kebutuhan khusus siswa di sekolah. Pelayanan khusus seperti perpustakaan sekolah, UKS, dan keamanan sekolah diselenggarakan di sekolah dengan maksud untuk memperlancar pelaksanaan pengajaran dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Pendidikan di sekolah antara lain juga berusaha agar peserta didik senantiasa berada dalam keadaan baik. Baik disini menyangkut aspek jasmani maupun rohaninya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Setelah melihat hasil penelitian yang telah dipaparkan, dapat ditarik simpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pontianak berlangsung efektif dan sesuai dengan kebijakan dan perencanaan sekolah serta melibatkan seluruh komponen sekolah mulai dari guru, komite sekolah, staf tata usaha, orang tua dan masyarakat, serta siswa.

Selanjutnya dapat dipaparkan beberapa kesimpulan khusus, sebagai berikut: (1) Kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan manajemen kurikulum dan program pengajaran di MAN 1 Pontianak diwujudkan dalam bentuk kegiatan: (a) melaksanakan

pembagian tugas mengajar guru sesuai dengan disiplin ilmu dan kompetensi guru sehingga mendukung proses pembelajaran serta menjauhkan adanya konflik yang muncul dari kalangan guru, (b) menyusun kalender pendidikan sekolah menyesuaikan kalender pendidikan yang dikeluarkan Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Kota Pontianak, (c) mendorong guru untuk menyusun program pembelajaran yang mampu mendorong siswa untuk belajar aktif; (2) Kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di MAN 1 Pontianak diwujudkan dalam bentuk kegiatan: (a) perencanaan pegawai dilakukan melalui analisis pekerjaan dan analisis jabatan, (b) mengikutsertakan guru dan staf tata usaha dalam setiap pelatihan-pelatihan, mendorong guru dan staf tata usaha untuk meningkatkan kualifikasi pendidikannya dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi serta melakukan supervisi kelas, (e) melaksanakan penilaian pegawai yang bersifat objektif sesuai dengan kinerja dan prestasi yang ditunjukkan oleh guru; (3) Kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan manajemen kesiswaan di MAN 1 Pontianak diwujudkan dalam bentuk kegiatan: (a) melibatkan guru dan staf dalam kegiatan penerimaan siswa baru melalui mekanisme rapat untuk merumuskan syarat pendaftaran dan proses seleksi, kemudian dilakukan pembagian tugas masing-masing anggota panitia, (b) melakukan pencatatan kemajuan belajar siswa melalui buku nilai tiap guru dan leger atau kumpulan nilai siswa pada tiap semester, (c) melakukan pencatatan dan ketatalaksanaan kesiswaan dalam bentuk buku induk, buku laporan keadaan siswa, buku kehadiran siswa, buku bimbingan dan konseling, daftar kenaikan kelas, buku mutasi, dan sebagainya. Untuk pembinaan kedisiplinan, sekolah membentuk tim kedisiplinan sekolah yang melibatkan seluruh guru dan staf; (4) kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan manajemen keuangan dan pembiayaan di MAN 1 Pontianak diwujudkan dalam bentuk kegiatan: (a) menyusun RAPBS sekolah secara bersama oleh kepala sekolah, guru, staf, dan komite sekolah melalui mekanisme rapat di awal tahun, (b) melaksanakan pembukuan keuangan sekolah yang dilakukan oleh bendahara sekolah yang ditunjuk di dalam rapat penyusunan RAPBS, (c) melakukan pendistribusian anggaran sesuai dengan RAPBS yang disusun secara bersama antara seluruh komponen sekolah, (d) melaksanakan prosedur inventasi meliputi pembiayaan pengadaan sarana prasarana, pengembangan sumber daya manusia, serta kebutuhan pendidikan dalam satu tahun mengacu pada RAPBS, (e) bersama komite sekolah melakukan pemeriksaan terhadap pembukuan maupun laporan keuangan sekolah yang disusun oleh bendahara sekolah; (5) Kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan manajemen sarana dan prasarana pendidikan di MAN 1 Pontianak diwujudkan dalam bentuk kegiatan: (a) melakukan prosedur perencanaan pengadaan sarana prasarana sekolah bersama dengan komite sekolah dengan memperhatikan aspek efektif dan efisiensi berdasarkan usulan dari wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana, (b) melakukan pengadaan sarana prasarana sekolah berdasarkan skala prioritas dengan menyesuaikan anggaran keuangan sekolah, (c) menugaskan wakil kepala urusan sarana prasarana dan dibantu oleh staf tata usaha untuk melakukan inventarisasi semua sarana prasarana sekolah secara sistematis dan membuat laporannya setiap tiga bulan, (d) menerima usulan penghapusan barang dari wakil kepala bidang sarana prasarana, kemudian mempelajari dan mengecek langsung barang tersebut sebelum disetujui untuk penghapusan, (e) melakukan penataan sarana prasarana sekolah dengan cara mengelompokkan dan memberi kode jenis barang supaya mudah melakukan

pengecekan dan inventarisir barang; (6) Kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di MAN 1 Pontianak diwujudkan dalam bentuk kegiatan: (a) menjalin dan menjaga hubungan baik dengan pengurus komite sekolah dengan cara melibatkan peran serta komite dalam setiap pengambilan keputusan guna kemajuan dan pengembangan sekolah, (b) melibatkan orang tua dan masyarakat dalam kegiatan sekolah seperti pelaporan di awal dan akhir tahun pelajaran, kegiatan bhakti sosial dengan kelompok masyarakat, pameran hasil karya siswa, bazar barang murah, serta menampilkan kegiatan ekstrakurikuler sebagai bentuk promosi pendidikan sekolah; (7) Kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen layanan khusus di MAN 1 Pontianak diwujudkan dalam bentuk kegiatan: (a) bersama dengan komite sekolah dan petugas perpustakaan, mengadakan layanan perpustakaan yang benar-benar dapat menunjang kemajuan belajar siswa melalui penyediaan ruang perpustakaan yang nyaman dan penambahan koleksi buku, (b) melakukan penataan dan pengelolaan UKS oleh petugas pengelola UKS yang memadai bagi seluruh warga sekolah terutama siswa, (c) merekrut satpam sekolah yang bertugas menjaga keamanan dan ketertiban sekolah, mengatur lalu lintas jalan pada saat siswa masuk dan pulang sekolah, serta ikut membina kedisiplinan siswa, (d) menugaskan guru pembimbing untuk membuat program-program layanan yang terkait dengan kondisi lingkungan sekolah, permasalahan yang dihadapi siswa, serta program pembelajaran yang berlangsung di sekolah.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan, maka dikemukakan saran-saran sebagai berikut: (1) Kepala sekolah perlu memotivasi seluruh guru untuk mengembangkan program pengajaran yang mengarah kepada peningkatan nilai ujian nasional siswa MAN 1 Pontianak; (2) Kepala sekolah perlu melakukan pendekatan lebih intensif kepada pihak Departemen Kementrian Agama provinsi Kalimantan Barat maupun Dinas Pendidikan Kota Pontianak mengenai penambahan guru mata pelajaran yang belum ada personilnya agar proses pembelajaran dan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di MAN 1 Pontianak lebih baik pada masa akan datang; (3) Kepala sekolah perlu melakukan kegiatan evaluasi keberhasilan program dalam rangka pemantapan program kesiswaan sehingga dapat diketahui kegiatan kesiswaan yang masih memerlukan dukungan dan pembinaan yang lebih intensif dalam pelaksanaannya; (4) Selain mengandalkan bantuan pemerintah dalam usaha penyediaan sarana dan prasarana sekolah, diharapkan kepala sekolah lebih aktif untuk mencari peluang kerja sama dengan pihak-pihak luar serta menjalin kemitraan dengan dunia bisnis dan kelompok masyarakat sekitar untuk memperkuat dukungan pencapaian tujuan sekolah; (5) Kepala sekolah perlu mengadakan deskripsi tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk setiap personel sekolah yang diberikan tugas untuk mengelola sarana prasarana sekolah; (6) Sekolah perlu membuat perencanaan kegiatan promosi sekolah seperti pameran karya siswa maupun kegiatan sosial dalam rangka menjalin hubungan komunikasi yang lebih aktif dengan masyarakat sekitar lingkungan sekolah; (7) Kepala sekolah bersama komite sekolah perlu memikirkan tambahan kegiatan dalam manajemen layanan khusus seperti pembentukan koperasi sekolah dan pengelolaan kantin sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Fattah, N dan Ali, M. 2008. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Hani, A. 2012. *Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan*.
<http://amiamaliahanii.wordpress.com/2012/05/30/pengelolaan-sarana-dan-prasarana-pendidikan>. Diakses tanggal 12 Februari 2013
- Itarosfita. 2012. *Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat (Profesi Pendidikan)*.
<http://ostabi.blogspot.com/2012/03/manajemen-hubungan-sekolah-dan.html>.
 Diakses tanggal 25 Desember 2012
- Kepmendagri Nomor 29 Tahun 2002 tentang Pedoman Pengurusan, Pertanggungjawaban dan Pengawasan Keuangan Daerah
- Mulyana, D. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Edisi Kelima. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- _____. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo
- Prihatin, E. 2011. *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama
- Romli. 2009. *Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah*. Ittihad Jurnal Kopertis Wilayah XI Kalimantan. Volume 7. Oktober 2009. Hal 1-12
- Sagala, S. 2010. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sukmadinata, N. S. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
- Wahjohsumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Press
- Wahyudi. 2012. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (School-Based Management) Dalam Rangka Desentralisasi Pendidikan*. Jurnal Ilmiah. FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak