



## **Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Peningkatan Prestasi Sekolah di MTs Al Muna Samarinda**

**Sumaningsih**

*IAIN Samarinda, Indonesia*

*Jalan H.M Rifaddin*

*e-mail: suma.almuna@gmail.com*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) langkah kepala sekolah menyusun rencana kerja bersama dalam rangka peningkatan prestasi sekolah di MTs Al Muna Samarinda, (2) kegiatan kepala sekolah dalam dalam rangka peningkatan prestasi sekolah mengimplementasikan rencana kerja di MTs Al Muna Samarinda, (3) faktor yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam memimpin MTs Al Muna Samarinda di Kota Samarinda. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Sumber data adalah kepala sekolah, guru, staf, dan komite sekolah. Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan instrumen wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian adalah **Pertama**, rencana kerja yang dilakukan kepala sekolah dalam manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah kepala sekolah menyusun program sekolah yang berkaitan dengan komponen manajemen pendidikan yaitu bidang kurikulum, bidang kesiswaan, Staf TU, guru, bidang sarana dan bidang hubungan masyarakat. Proses penyusunan program tersebut memiliki tujuan utama untuk dapat mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Sekolah. Dalam pelaksanaan program MBS menekankan transparansi, partisipatif dan akuntabilitas untuk peningkatan prestasi sekolah. **Kedua**, implementasi yang dilakukan sekolah dalam manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah melakukan kegiatan kurikulum, kesiswaan, tata usaha, guru, sarana dan prasarana dan humas. Implementasi perencanaan kerja tersebut tidak terlepas dari keterlibatan semua unsur/komponen *Team Work* yang kompak dan transparan didalam setiap kegiatan untuk menunjukkan adanya kepercayaan masyarakat kepada sekolah. **Ketiga**, Faktor Pendukung dan Penghambat kepemimpinan Kepala Sekolah. Faktor pendukung yang menonjol adalah dukungan guru. Dukungan guru tersebut merupakan kemampuan kepala sekolah dalam membentuk *team work* yang kompak dan transparan. Sedangkan faktor penghambatnya adalah kurangnya dukungan dari pihak sekitar sekolah dalam kegiatan ekstra kurikuler karena dianggap mengganggu.

**Kata kunci:** Perencanaan, Pelaksanaan Pengorganisasian, Kepemimpinan dan Prestasi Sekolah.

## Abstract

*This study is aimed to describe (1) the principal's strategy a planning the work program to improve school performance at MTs Al Muna Samarinda, (2) principal's activities in implementing the work program to improve school performance at MTs Al Muna Samarinda, (3) the factors that support and hinder the principal in leading MTs Al Muna Samarinda in Samarinda. This research is qualitative research. The data source is the principal, teachers, staff, and the school committee. In this qualitative study, the researcher used the instrument, such as: interview, observation and documentation. The results of this study are: **firstly**, the plan of the work the principal in school-based management to increase performance of the school is the school principal develop programs relating to the management component of the education curriculum, the field of student affairs, TU staff, teachers, field facilities and public relations to increase achievement school. The process of drafting the program has the main objective to deliver the Vision, Mission and Goals School. In implementing the MBS program emphasizes transparency, participation and accountability for improved school performance. **Secondly**, the implementation is done in the school-based management of schools to increase performance of the school is to engage the curriculum, student affairs, administration, teachers, facilities and infrastructure, and public relations. Implementation of the work plan is closely linked to the involvement of all elements/components of Team Work is compact and transparent in all activities in order to show the existence of public confidence in the schools. **Thirdly**, the factors that support and hinder the principal in leading MTs Al Muna Samarinda in Samarinda. Supporting factor that stands out is the support of teachers. The support of the teacher makes the principal able to form a compact team work and make it transparency. While inhibiting factor is the lack of support from the some people surrounding schools in the extra-curricular activities because they think that those activities disturb them.*

**Keywords:** *Planning, Organizing, Leadership, and School Achievement.*

## A. PENDAHULUAN

Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan juga mempunyai peran yang nyata dalam upaya peningkatan kinerja guru dan kualitas pendidikan, kepala sekolah yang kurang tegas, dan tidak konsisten, sering menimbulkan ketidakpercayaan guru terhadap kebijakan kepala sekolah yang ditetapkan. Peran kepala sekolah begitu penting dalam menentukan kebijakan dan strategi pendidikan. Terlebih dengan adanya otonomi daerah, maka kepala sekolah mempunyai otoritas dalam menentukan arah kebijakan sekolah. Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah menuntut kepemimpinan kepala sekolah profesional yang memiliki kemampuan manajerial dan integritas pribadi untuk mewujudkan visi menjadi aksi, serta demokratis dan transparan dalam berbagai pengambilan keputusan menurut Mulyasa.<sup>1</sup>

Keberhasilan kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola guru, sarana dan prasarana, serta siswa. Guru sebagai tokoh sentral dalam kelas perlu mendapat perhatian yang khusus serta perlakuan yang istimewa agar guru dapat memaksimalkan perannya. Demikian halnya dengan pengelolaan sarana dan prasarana sekolah dan siswa. Penggunaan sarana dan prasarana

---

<sup>1</sup> Mulyasa. E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya 2007), p. 42

sebagai alat penunjang keberhasilan pendidikan perlu mendapat pengelolaan yang baik. Terlebih dengan siswa sebagai objek pendidikan yang memiliki berbagai macam karakter dan latar belakang tentunya membutuhkan pengelolaan yang baik. Namun dalam kenyataannya banyak kepala sekolah yang belum mampu memaksimalkan peran guru, pengelolaan sarana dan prasarana, serta pengelolaan siswa dengan baik.

Beberapa penelitian lain yang pernah melakukan penelitian tentang manajemen pembelajaran berbasis sekolah. Berikut penelitian yang sudah dilakukan oleh beberapa peneliti antara lain oleh Khoirunnisa, dkk<sup>2</sup>, serta penelitian yang dilakukan oleh Triyarsih<sup>3</sup>.

## **B. METODE PENELITIAN**

### **1. Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian di MTs Al Muna Samarinda, yang beralamatkan di Jl. Ulin RT.27 Kel. Karang Anyar Kec. Sei. Kunjang Samarinda. Penelitian ini selama sepuluh bulan yaitu dari bulan Oktober 2017 sampai Juli 2018

### **2. Jenis dan Desain Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian *kualitatif*. Penelitian deskriptif juga akan dikembangkan ke arah penelitian naturalistik yang menggunakan kasus yang spesifik melalui deskriptif mendalam atau dengan penelitian setting alami dengan pendekatan fenomenologis dan dilaporkan secara *thick description* (deskripsi mendalam) atau dalam penelitian *ex-pastfacto* dengan hubungan antar variabel yang lebih kompleks menurut Moleong.<sup>4</sup>

### **3. Subjek Penelitian**

Dalam penelitian ini kriteria seleksi yang akan digunakan untuk menentukan subjek penelitian dengan menggunakan seleksi sederhana, seleksi quota, seleksi jaringan dan seleksi perbandingan antar kasus. Menggunakan seleksi sederhana maksudnya pengambilan sampel berdasarkan data yang ada.

### **4. Sumber Data**

*Nara sumber (informan)* Jenis sumber data yang berupa data yang berupa manusia pada umumnya dikenal sebagai responden. Seleksi jaringan pengambilan sampel berdasarkan informasi antara yang di peroleh peneliti secara langsung di dalam pengamatan dengan informasi yang diperoleh dari narasumber. *Peristiwa atau aktivitas*. Data atau informasi juga akan dikumpulkan dari peristiwa, aktivitas, atau perilaku sebagai sumber data yang berkaitan dengan sasaran penelitiannya. *Dokumen dan Arsip*. Dokumen dan arsip akan merupakan data tertulis yang berhubungan dengan suatu peristiwa atau aktivitas tertentu.

---

<sup>2</sup> Akhmad Shunhaji Khoirunnisa, Abd Muid Nawawi, Ulfih Qori. 2019. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada Madrasah Aliyah Unggulan (Studi Kasus MAN 4 Jakarta), jurnal ANDRAGOGLI, 1(3), 2019

<sup>3</sup> Maria Goretti Triyarsih, 2019. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pembentukan Karakter Siswa Sekolah Dasar, Jurnal MMP, 2(1), 2019

<sup>4</sup> Lexy J Moleong. *Metodologi Pendidikan Kualitatif*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2007), p. 157

## 5. Teknik Pengumpulan Data

Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut; *Metode Wawancara*, Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seseorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu. Hasil wawancara dicatat dan direkam untuk menghindari terjadinya kesesatan *recording*. Metode Pengamatan Observasi, pengamatan observasi (*participant-observation*) adalah teknik pengumpulan data di mana peneliti melakonkan peran sebagai partisipan dalam latar budaya obyek yang sedang diteliti. *Metode Dokumentasi*, analisis dokumen digunakan karena merupakan sumber yang stabil, kaya dan mendorong serta dokumentasi bersifat alamiah sesuai dengan konteks lahiriah tersebut menurut Lexy E. Moleong.<sup>5</sup> Pengumpulan data melalui teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi.

## 6. Teknik Analisis Data

Analisis data akan dilakukan melalui tiga tahapan yaitu meliputi: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Data yang diperoleh dari penelitian akan dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif, artinya mengelompokkan dan menyeleksi data yang diperoleh dari penelitian berdasarkan kualitas kebenarannya kemudian menggambarkan dan menyimpulkan hasilnya untuk menjawab permasalahan yang ada. Penulis akan selalu membuat reduksi data dan sajian data. Artinya, data yang berupa catatan lapangan yang terdiri dari bagian deskripsi dan refleksinya adalah data yang telah digali dan dicatat. Kemudian diikuti penyusunan sajian data yang berupa kalimat sistematis dengan suntingan penelitiannya supaya makna peristiwanya menjadi lebih jelas dipahami. Pada waktu pengumpulan data sudah berakhir, peneliti akan mulai melakukan usaha untuk menarik kesimpulan dan verifikasi berdasarkan semua hal yang terdapat dalam reduksi maupun sajian datanya. Kesimpulan dalam penelitian ini akan diperoleh dari data yang telah diolah dan dianalisis pada tahap sebelumnya. Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan teknik penarikan kesimpulan secara deduktif, yaitu penarikan kesimpulan dari data-data yang bersifat umum untuk mendapatkan kesimpulan yang bersifat khusus.

## C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Setelah melalui proses penelitian yang mendalam dengan menggunakan pendekatan kualitatif, maka melalui metode observasi, wawancara, dan dokumentasi ditemukan hal-hal sebagai berikut:

#### 1. Penyusunan Perencanaan Rencana Kerja Kepala Sekolah di Madrasah Tsanawiyah Al Muna Samarinda

Perencanaan merupakan suatu proses yang penting dan harus mendapatkan perhatian apabila menghendaki suatu tujuan dapat tercapai dengan maksimal.

Berdasarkan data dapat disimpulkan bahwa perencanaan kepala sekolah dalam upaya mempengaruhi guru dan staf untuk mau bekerja sama agar melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama di Madrasah Al Muna Samarinda dilakukan dengan membuat rencana tahunan, rencana semester, rencana bulanan, dan rencana mingguan. Bentuk perencanaan yang dibuat oleh kepala sekolah tersebut

---

<sup>5</sup> Moleong J Lexy. *Metodologi Pendidikan Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2007), p. 160

merupakan penjabatan dari rencana jangka pendek yang telah disusun bersama komite sekolah, guru dan staf. Perencanaan mempunyai sasaran: penataan administrasi secara tertib, optimalisasi supervisi kelas dalam kegiatan pembelajaran PAKEM, melestarikan kegiatan KKKS yang sudah ada, mensosialisasikan isi Visi dan Misi sekolah, membagi tugas yang harus dilaksanakan secara profesional, mensosialisasikan dan membahas KTSP yang sudah tersusun, dan menjabarkan RPPS dan RAPBS secara transparan. Dampak dari perencanaan yang dibuat oleh kepala sekolah tersebut mempengaruhi guru dan staf untuk mengikuti jadwal kegiatan yang telah direncanakan oleh kepala sekolah, khususnya pada pertemuan mingguan dan pembinaan bulanan.

## **2. Implementasi Rencana Kerja di Madrasah Al Muna Samarinda**

Berdasarkan observasi/pengamatan tentang pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Al Muna Samarinda cukup baik, hal ini dapat dilihat dari posisi kepala sekolah selaku manajer yang bersikap memahami segala sesuatu yang ada di sekolahnya mulai dari keadaan siswa, guru, sarana dan kondisi komite sekolah.

Diperolehnya peningkatan prestasi sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah tersebut tidak terlepas dari keterlibatan semua unsur/komponen di sekolah dalam setiap kegiatan menunjukkan adanya kepercayaan masyarakat kepada sekolah.

## **3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala sekolah dalam Memimpin Sekolah MTs Al Muna Samarinda**

Berbagai faktor pendukung kepala sekolah dalam memimpin sekolah MTs Al Muna Samarinda dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor pendukung yang berasal dari dalam sekolah, dan faktor pendukung yang berasal dari luar sekolah, faktor pendukung dari dalam sekolah. Sedangkan faktor pendukung dari luar antara lain: dinas pendidikan UPTD Kecamatan, tokoh masyarakat, orang tua murid, dan komite sekolah. faktor penghambatnya adalah kurangnya dukungan dari pihak sekitar sekolah dalam kegiatan ekstra kurikuler karena dianggap mengganggu.

Manajemen pendidikan yang berkaitan dengan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah menurut Hari suderadjat dalam sebuah matrik ruang lingkup (keleluasaan) manajemen berbasis sekolah yang dalam hal ini akan mudah untuk dipahami.<sup>6</sup>

Berdasarkan hal tersebut diatas, peneliti membuat kesimpulan berupa matrik yang berkaitan dengan komponen manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah (lampiran 17). Matrik tersebut menjelaskan bahwa kepala sekolah merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, menganalisis hasil evaluasi, dan melaksanakan perbaikan dan pengayaan, yang tugasnya adalah *pertama*, merumuskan visi, misi, strategi; dan menerapkan strategi pengelolaan dan pembelajaran, menetapkan kebijakan mutu pemenuhan standar dan keunggulan sekolah, menyusun perencanaan jangka menengah, tahunan, dan semesteran, mengorganisasikan dan mengarahkan kegiatan pengelolaan dan pembelajaran, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi kinerja proses dan output, Mengatur administrasi, ketatausahaan, mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS), mengatur hubungan kerja sama dalam dan luar negeri, Mengelola sistem penjaminan mutu. *Kedua*, Kepala Sekolah selaku

---

<sup>6</sup> Suderadjat, Hari, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) : Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Penerbit: Cipta Cekas Grafika, 2005, p. 38

administrator bertugas perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pembinaan bidang pengelolaan dan pembelajaran dan bimbingan, perencanaan, pelaksanaan, pengelolaan penjaminan mutu pengelolaan dan pembelajaran. **Ketiga**, menyelenggarakan supervisi mengenai: program jangka menengah dan tahunan dalam pengelolaan dan pembelajaran, program peningkatan mutu pendidikan, kegiatan OSIS dan Ekstrakurikuler. Menurut peneliti kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun program sekolah, berkoordinasi, melaksanakan program kerja dan melaporkan program kerja.

Waka sekolah bidang kurikulum dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah melakukan; menetapkan kebijakan mutu dalam standar SKL isi, proses, dan penilaian, menyusun program, mengatur pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran, pengelola informasi dan web bidang peningkatan mutu pembelajaran, menyusun jadwal dan pelaksanaan ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, ulangan kenaikan kelas serta ujian akhir sekolah & nasional, menyusun anggaran kegiatan, menerapkan kriteria persyaratan naik/tidak naik dan kriteria penjurusan serta kriteria kelulusan, mengatur jadwal penerimaan buku Laporan Penilaian Hasil Belajar dan Ijazah, mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan administrasi guru, membina kegiatan MGMP, menyusun laporan pendayagunaan MGMP, melaksanakan pemilihan guru teladan, membina kegiatan lomba-lomba bidang akademis, melaksanakan dan menyusun jadwal pelajaran tambahan, Melaporkan persentase ketidakhadiran guru dalam PBM, membuat jadwal pelaksanaan pembagian rapor, mengkoordinasikan penyusunan dan revisi kurikulum, memberikan pelayanan klinik akademik kepada para siswa sesuai kebutuhannya dengan jadwal yang disepakati diluar jam pelajaran, Berkoordinasi dengan Wakabid yang relevan, melaksanakan pelaporan pelaksanaan program secara berkala kepada kepala sekolah, melaporkan hasil dan target kelulusan kepada kepala sekolah. Menurut peneliti waka sekolah bidang kurikulum dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun program kerja yang berkaitan dengan kurikulum, berkoordinasi tentang program kerja yang berkaitan dengan kurikulum, melaksanakan dan menerapkan hal-hal yang berkaitan dengan program kurikulum serta melaporkan program kerja kurikulum.

Waka sekolah bidang kesiswaan melakukan; merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program pembinaan kesiswaan/OSIS, melaksanakan bimbingan, pengarahan dan pengendalian kegiatan siswa/OSIS dalam rangka menegakan disiplin dan tata tertib sekolah serta pemilihan pengurus OSIS, mengelola web sekolah dalam bidang kesiswaan, membina pengurus OSIS dalam berorganisasi, membina kegiatan OOSN, menyusun program dan jadwal pembinaan siswa secara berkala dan insidental, membina dan melaksanakan koordinasi keamanan, kebersihan, ketertiban, kerindangan keindahan dan kekeluargaan (6K), melaksanakan pemilihan calon siswa teladan dan calon siswa penerima beasiswa, mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili sekolah dalam kegiatan di luar sekolah, mengatur mutasi siswa, menyusun program kegiatan ekstrakurikuler, dan menyusun laporan pelaksanaan kegiatan kesiswaan secara berkala, bekerjasama dengan humas untuk pelaksanaan kegiatan hari-hari besar dan hari-hari keagamaan, Melaksanakan kegiatan MOS, Melaksanakan kegiatan perpindahan siswa, Menyusun dan mengusulkan anggaran kegiatan, melaksanakan evaluasi dan melaporkan kegiatan kepada kepala sekolah.

Menurut peneliti waka sekolah bidang kesiswaan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun program kerja yang berkaitan dengan kesiswaan, bekerja sama dengan pihak lain dalam pelaksanaan program kerja, melakukan bimbingan dan melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan kesiswaan serta melaporkan kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan kesiswaan.

Bagian tata usaha melakukan menyusun program kerja tata usaha sekolah, penyusunan administrasi perlengkapan sekolah, penyusunan dan penyajian data/statistik sekolah, penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan, pengurusan ketatausahaan secara berkala, membantu kelancaran administrasi sekolah, pengelolaan pembinaan dan pengembangan karier pegawai tata usaha sekolah keuangan, mengkoordinasikan dan melaksanakan 7K sekolah, membuat nomor agenda surat masuk dan keluar, mengisi buku agenda surat Masuk dan keluar, menggandakan surat atau dokumen sekolah, mengisi buku ekspedisi, menyimpan arsip dan menyampaikan surat, memelihara dan menata kearsipan dan dokumen surat keputusan, laporan dan lainnya, membuat administrasi bendahara, membuat administrasi kepegawaian, pengurusan administrasi ketenagaan dan siswa, menyimpan dan menjaga kerahasiaan data-data sekolah. Menurut peneliti bagian tata usaha dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun program kerja yang berkaitan dengan administrasi sekolah, berkoordinasi dengan pihak lain yang berkaitan dengan administrasi sekolah, melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan administrasi sekolah, serta menyimpan dan melaporkan hal yang berkaitan dengan administrasi sekolah.

Guru melakukan membuat dan menyiapkan program serta perangkat pembelajaran, melaksanakan kegiatan penilaian berkesinambungan, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan, melaksanakan kegiatan membimbing siswa dalam kegiatan pembelajaran, berkoordinasi dengan guru BK untuk melaksanakan penanganan siswa dan home visit, berkoordinasi dengan seluruh wakabid melakukan sosialisasi Kompetensi Dasar (KD), Standar Kompetensi, Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM), Sistem dan prosedur penilaian kepada siswa di awal pertemuan sebelum proses belajar mengajar awal dimulai, membuat bahan ajar, membuat alat peraga/pelajaran, membuat media pembelajaran, melaksanakan tugas tambahan di sekolah, mengadakan pengembangan setiap bidang pelajaran yang menjadi tanggungjawabnya, meneliti daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran, ikut berperan aktif dalam menegakan disiplin siswa, bertanggung jawab terhadap kebersihan dan penghijauan ruang kelas dan ruang praktikum, Membuat daftar nilai, mengumpulkan dan menghitung angka kredit untuk kenaikan pangkatnya, membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar masing-masing siswa yang diajarnya. Menurut peneliti guru dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun program kerja yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, berkoordinasi tentang hal yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, melaksanakan kegiatan belajar mengajar serta melaporkan hal yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar.

Waka sekolah bidang sarana dan prasarana melakukan menyusun rencana kebutuhan sarana prasarana sekolah yang mengacu kepada Rencana Kerja Tahunan sekolah, menyusun program dan mengkoordinir pemeliharaan inventaris sekolah, merumuskan dan mengusulkan anggaran, mengkoordinasikan dan mengadministrasikan pendayagunaan sarana prasarana sekolah, melakukan koordinasi dengan Kepala dalam

pelaksanaan tugas Staf, mengelola informasi dan web bidang peningkatan dan pemberdayaa sarana, mengelola alat-alat pembelajaran, menyusun laporan pelaksanaan urusan sarana dan prasarana secara berkala.

Menurut peneliti Waka sekolah bidang sarana dan prasarana dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun rencana kerja yang berkaitan dengan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah, berkoordinasi dengan pihak lain yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah, mengelola dan melaksanakan hal yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah serta melaporkan pelaksanaan yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah.

Waka sekolah bidang humas yang berkaitan dengan lingkungan atau masyarakat sekitar merencanakan, melaksanakan, dan mengvaluasi pengembangan kerja sama dengan pemerintahan, lembaga masyarakat, lembaga pendidikan di dalam negeri, menyusun dan mengusulkan anggaran, Menyusun data out-put/out-come beserta sebarannya di perguruan tinggi, Mengkoordinir sistem pengelolaan informasi melalui websekolah, Membina hubungan antar sekolah dengan Komite Sekolah, membina pengembangan hubungan antar sekolah dengan lembaga pemerintah, dunia usaha, dan lembaga sosial lainnya; dan mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan orang tua/wali siswa, mengelola data prestasi siswa sebagai bahan publikasi dan pencitraan sekolah, melakukan kerjasama dengan lembaga-lembaga yang terkait dengan pengembangan pengetahuan, melakukan publikasi informasi sekolah melalui media cetak dan elektronik, menyusun laporan pelaksanaan hubungan masyarakatkan secara berkala kepada kepala sekolah. Menurut peneliti Waka sekolah bidang humas dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun program kerja yang berkaitan dengan hubungan dengan orang lain, berkoordinasi dengan pihak lain, melakukan kerjasama dengan pihak lain serta melaporkan pelaksanaan hubungan masyarakat kepada sekolah.

Berdasarkan deskripsi diatas dapat disimpulkan bahwa dalam manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah kepala sekolah menyusun program sekolah, berkoordinasi, melaksanakan program kerja dan melaporkan program kerja, waka sekolah bidang kurikulum dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun program kerja yang berkaitan dengan kurikulum, berkoordinasi tentang program kerja yang berkaitan dengan kurikulum, melaksanakan dan menerapkan hal-hal yang berkaitan dengan program kurikulum serta melaporkan program kerja kurikulum, waka sekolah bidang kesiswaan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun program kerja yang berkaitan dengan kesiswaan, bekerja sama dengan pihak lain dalam pelaksanaan program kerja, melakukan bimbingan dan melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan kesiswaan serta melaporkan kegiatan yang berkaitan dengan kediataan kesiswaan, bagian tata usaha dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun program kerja yang berkaitan dengan administrasi sekolah, berkoordinasi dengan pihak lain yang berkaitan dengan administrasi sekolah, melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan administrasi sekolah, serta menyimpan dan melaporkan hal yang berkairan dengan administrasi sekolah, guru dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun program kerja yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, berkoordinasi tentang hal yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar,

melaksanakan kegiatan belajar mengajar serta melaporkan hal yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, waka sekolah bidang sarana dan prasarana dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun rencana kerja yang berkaitan dengan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah, berkoordinasi dengan pihak lain yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah, mengelola dan melaksanakan hal yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah serta melaporkan pelaksanaan yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah, waka sekolah bidang humas dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah menyusun program kerja yang berkaitan dengan hubungan dengan orang lain, berkoordinasi dengan pihak lain, melakukan kerjasama dengan pihak lain serta melaporkan pelaksanaan hubungan masyarakat kepada sekolah.

Matrik tersebut diharapkan lebih memperjelas hubungan komponen pendidikan yang berkaitan dengan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah yang ada di MTs Al Muna Samarinda.

## **Pembahasan Hasil Temuan**

### **1. Penyusunan Perencanaan Rencana Kerja Kepala di MTs Al Muna Samarinda**

Perencanaan merupakan suatu proses yang terus berlangsung, penting dan harus mendapatkan perhatian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan adalah suatu proses penetapan tujuan dan memilih strategis organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

Proses perencanaan kegiatan atau penyusunan program sekolah dengan melibatkan unsur guru-guru dan masyarakat akan mendorong terwujudnya keterbukaan dan akan menekan seminim mungkin tingkat kesalahan perencanaan. Kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Menurut Nurkholis yang menyebutkan bahwa salah satu peran kepala sekolah memiliki banyak fungsi antara lain sebagai berikut: Sebagai manajer maka kepala sekolah harus memerankan fungsi manajerial dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengoordinasikan (*planning, organizing, actuating, dan controlling*).<sup>7</sup> Kegiatan perencanaan dilaksanakan dengan matang dan dimusyawarahkan secara terbuka dengan melibatkan semua unsur-unsur yaitu Kepala Sekolah, Guru, Komite dan wali murid.

Proses penyusunan program tersebut memiliki tujuan utama untuk dapat mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Sekolah. Dalam pelaksanaan program MBS menekankan transparansi, partisipatif dan akuntabilitas. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Lako, yang menyatakan Kepemimpinan (*leadership*) memiliki makna yang luas, yaitu: (1) sebagai suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas para anggota kelompok, (2) memberikan visi, rasa gembira, kegairahan, cinta, kepercayaan, semangat, obsesi, dan konsistensi kepada para anggota organisasi, dan (3) menggunakan simbol-simbol, memberikan perhatian, menunjukkan contoh atau tindakan nyata, menghasilkan para pahlawan pada semua level organisasi, dan memberikan pelatihan secara efektif kepada anggota, dan masih banyak lagi.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Nurkholis. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*. (Grasindo. Jakarta 2006), p. 119

<sup>8</sup> Andreas Lako. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books 2004, p. 81

Berdasarkan rencana kerja yang dilakukan kepala sekolah dalam manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah kepala sekolah menyusun program sekolah, mengawasi waka sekolah bidang kurikulum dalam menyusun program kerja yang berkaitan dengan kurikulum, mengawasi waka sekolah bidang kesiswaan dalam menyusun program kerja yang berkaitan dengan kesiswaan, mengawasi bagian tata usaha dalam menyusun program kerja yang berkaitan dengan administrasi sekolah, mengawasi guru dalam menyusun program kerja yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, mengawasi waka sekolah bidang sarana dan prasarana dalam menyusun rencana kerja yang berkaitan dengan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah, mengawasi waka sekolah bidang humas dalam menyusun program kerja yang berkaitan dengan hubungan dengan orang lain. Maka rencana kerja yang dilakukan kepala sekolah dalam manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah kepala sekolah menyusun program sekolah yang berkaitan dengan komponen manajemen yaitu wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, Staf TU, guru, wakil kepala sekolah bidang sarana dan wakil kepala sekolah bidang hubungan masyarakat.

## **2. Implementasi Rencana Kerja di MTs Al Muna Samarinda**

Kepala sekolah selaku penanggung jawab proses pendidikan di sekolah telah berupaya untuk menciptakan suasana kebersamaan dan kepercayaan antara guru dan pengurus sekolah, hal ini selaras dengan prinsip penerapan program MBS yaitu adanya keterbukaan partisipasi dan akuntabilitas.

Berdasarkan implementasi rencana kerja dapat disimpulkan bahwa dalam manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah kepala sekolah berkoordinasi, melaksanakan program kerja dan melaporkan program kerja, waka sekolah bidang kurikulum berkoordinasi tentang program kerja yang berkaitan dengan kurikulum, melaksanakan dan menerapkan hal-hal yang berkaitan dengan program kurikulum serta melaporkan program kerja kurikulum, waka sekolah bidang kesiswaan bekerja sama dengan pihak lain dalam pelaksanaan program kerja, melakukan bimbingan dan melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan kesiswaan serta melaporkan kegiatan yang berkaitan dengan kediswaan, bagian tata usaha berkoordinasi dengan pihak lain yang berkaitan dengan administrasi sekolah, melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan administrasi sekolah, serta menyimpan dan melaporkan hal yang berkaitan dengan administrasi sekolah, guru berkoordinasi tentang hal yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, melaksanakan kegiatan belajar mengajar serta melaporkan hal yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, waka sekolah bidang sarana dan prasarana berkoordinasi dengan pihak lain yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah, mengelola dan melaksanakan hal yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah serta melaporkan pelaksanaan yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah, waka sekolah bidang humas berkoordinasi dengan pihak lain, melakukan kerjasama dengan pihak lain serta melaporkan pelaksanaan hubungan masyarakat kepada sekolah.

Diperolehnya prestasi sekolah tersebut tidak terlepas dari keterlibatan semua unsur/komponen di sekolah dalam setiap kegiatan menunjukkan adanya kepercayaan masyarakat kepada sekolah.

### 3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kepala Sekolah

Faktor pendukung yang menonjol dalam kepemimpinan kepala sekolah di MTs Al Muna Samarinda, adalah dukungan guru walaupun guru tersebut masih berstatus wiyata bakti, dukungan guru tersebut tidak terlepas dari peran kepala sekolah yang memiliki kemampuan membentuk *team work* untuk bekerjasama dengan guru dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Faktor penghambatnya adalah kurangnya dukungan dari pihak sekitar sekolah dalam kegiatan ekstra kurikuler karena dianggap mengganggu.

Hal penting ini, yang ingin disampaikan dalam artikel ini adalah betapa pengelolaan pembelajaran berbasis sekolah itu penting. Selain itu perlu memperhatikan pengelolaannya dan seringkali akan menjamin keberlangsungan sekolah serta menaikkan kualitas sekolah. Hal ini sejalan dengan yang telah ditemukan oleh peneliti sebelumnya, baik oleh Khoirunnisa, dkk<sup>9</sup> maupun hasil temuan penelitian dari Triyarsih<sup>10</sup>.

### D. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan implementasi rencana kerja dapat disimpulkan bahwa dalam manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi sekolah adalah kepala sekolah berkoordinasi, melaksanakan program kerja dan melaporkan program kerja, waka sekolah bidang kurikulum berkoordinasi tentang program kerja yang berkaitan dengan kurikulum, melaksanakan dan menerapkan hal-hal yang berkaitan dengan program kurikulum serta melaporkan program kerja kurikulum, waka sekolah bidang kesiswaan bekerja sama dengan pihak lain dalam pelaksanaan program kerja, melakukan bimbingan dan melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan kesiswaan serta melaporkan kegiatan yang berkaitan dengan kediswaan, bagian tata usaha berkoordinasi dengan pihak lain yang berkaitan dengan administrasi sekolah, melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan administrasi sekolah, serta menyimpan dan melaporkan hal yang berkaitan dengan administrasi sekolah, guru berkoordinasi tentang hal yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, melaksanakan kegiatan belajar mengajar serta melaporkan hal yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, waka sekolah bidang sarana dan prasarana berkoordinasi dengan pihak lain yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah, mengelola dan melaksanakan hal yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah serta melaporkan pelaksanaan yang berkaitan dengan sarana dan prasarana sekolah, waka sekolah bidang humas berkoordinasi dengan pihak lain, melakukan kerjasama dengan pihak lain serta melaporkan pelaksanaan hubungan masyarakat kepada sekolah. Diperolehnya prestasi sekolah tersebut tidak terlepas dari keterlibatan semua unsur/komponen *Team Work* yang kompak dan transparan didalam setiap kegiatan untuk menunjukkan adanya kepercayaan masyarakat kepada sekolah. Faktor pendukung yang menonjol dalam kepemimpinan kepala sekolah di MTs Al Muna Samarinda, adalah dukungan guru walaupun guru. Dukungan guru tersebut merupakan kemampuan kepala sekolah dalam membentuk *team work* yang kompak dan transparan. Sedangkan faktor penghambatnya

---

<sup>9</sup> Akhmad Shunhaji Khoirunnisa, Abd Muid Nawawi, Ulfi Qori. 2019. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada Madrasah Aliyah Unggulan (Studi Kasus MAN 4 Jakarta), jurnal ANDRAGOGI, 1(3), 2019

<sup>10</sup> Maria Goretti Triyarsih, 2019. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pembentukan Karakter Siswa Sekolah Dasar, Jurnal MMP, 2(1), 2019

adalah kurangnya dukungan dari pihak sekitar sekolah dalam kegiatan ekstra kurikuler karena dianggap mengganggu.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andreas, Lako. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Amara Books, Yogyakarta.
- Arfa, Hamzah. 2011. *Kepemimpinan Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Kutai Kartanegara*. TESIS: Program Pascasarjana Universitas Mulawarman, Samarinda.
- Arikunto, Suharsimi. 1990. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Bahri, Saipul. 2011. *Kompetensi Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi kasus di SMP N 2 Tanah Grogot)*. TESIS: Program Pascasarjana Universitas Mulawarman, Samarinda
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta:
- Gerungan. 2004. *Psikologi Sosial*. PT. Eresco, Bandung.
- Gagne, R. 1985. *The Conditions of Learning (4th.)*. Holt, Rinehart & Winston, New York.
- Hadi, Sutrisno. 2004. *Metodologi Research Jilid 1*. Andi, Yogyakarta.
- Hamzah, B Uno. 2006. *Profesi Kependidikan, Problem, solusi, dan reformasi Pendidikan di Indonesia*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Hani, Handoko T. 2003. *Manajemen*. BPFE, Yogyakarta
- Khoirunnisa, Akhmad Shunhaji, Abd Muid Nawawi, Ulfih Qori. 2019. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada Madrasah Aliyah Unggulan (Studi Kasus MAN 4 Jakarta), *jurnal ANDRAGOGI*, 1(3), 2019
- Moleong J Lexy. 2007. *Metodologi Pendidikan Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mantja Willem. 2005. *Manajemen Pendidikan Dan Supervisi Pengajaran*. Penerbit Rinta, Surabaya.
- Mulyasa E. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*. PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Mulyasa E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mulyasa E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nurkholis. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori dan Praktek*. PT. Rosdakarya, Bandung:
- Nurkholis. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*. Grasindo, Jakarta.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Pustaka Setia, Bandung.
- Sarimaya, Farida. 2008. *Sertifikasi Guru, Apa, Mengapa dan Bagaimana?*. Penerbit Yrama Widya, Bandung
- Suderadajat, Hari. 2005. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) : Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*. Penerbit Cipta Cemas Grafika, Bandung.

- Sunaryo. 2010. *Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah, Studi Kasus pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 1*. TESIS Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, Malang.
- Sutopo, H.B. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Syaiful, Bahri Djamarah. 2005. *Guru dan Anak Didik*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Terry, G.R. 1999. *Dasar-dasar Manajemen*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Triyarsih, Maria Goretti. 2019. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pembentukan Karakter Siswa Sekolah Dasar, *Jurnal MMP*, 2(1), 2019
- Umaedi. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah, (MMBS/M)*. CEQM, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Warjito. 2010. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SDN 01 Purwogondo Kec. Kuwarasan Kab.Kebumen*. Tesis Program Pascasarjana, Universitas Sebelas Maret Surakarta, Surakarta.
- Widodo, Sri. 2009. *Implementasi Manajemen Sekolah dalam upaya Meningkatkan Kualitas Pembelajaran (studi kasus tentang kualitas pembelajaran di MTs N Manyaran Kabupaten Wonogiri)*. Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta, Surakarta.
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.