

# KEPEMIMPINAN PADA SEKOLAH BERSTANDAR NASIONAL (Studi Kasus pada Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP N-1, Gubug)

Agus Sujito

SMP Negeri 1, Tegowanu, Grobogan, Jawa Tengah

***Abstract:** Abstract: The objective of this research is to know how the principal manages the human resources, utility, an education budgeting. The data were collected by using observation, interview, and documentation. The collected data were analyzed by simultaneous selection and interpreting the data entirely. The results of the research are (1) the principal manages the human resources by holding seminar and workshop, (2) dealing with utility, the principal changes the old one with the new one, and (3) in education budgeting, the principal manages the fund tightly and responsibly.*

***Kata kunci:** Kepemimpinan, alat-alat, dan anggaran.*

## Pendahuluan

Kepemimpinan Kepala sekolah perlu diberdayakan. Pemberdayaan berarti peningkatan kemampuan secara fungsional, sehingga kepala sekolah mampu berperan sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya. Kepala sekolah harus bertindak sebagai manajer dan pemimpin yang efektif. Sebagai manajer ia harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik meliputi perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

Sekolah adalah sebuah masyarakat kecil (mini society) yang menjadi wahana pengembangan siswa, aktifitas didalamnya proses pelayanan jasa, kepala sekolah, guru dan tenaga lainnya adalah para profesional yang terus berinovasi memberi pelayanan yang terbaik untuk kemajuan sekolah.

Mengembangkan model pembaharuan adalah tugas yang sulit karena prosesnya berkaitan dengan usaha multidimensional. Tidak ada satu modelpun yang dapat menjelaskan dengan sempurna betapa rumitnya pengembangan sekolah yang akan diusulkan oleh para konsultan adalah kerangka kerja yang memberi pedoman pada

proses pembaharuan. Dalam mengkaji ulang pada model “pengembangan sekolah” yang telah dipilih, dua proses utama diidentifikasi. Pertama kepala sekolah untuk meningkatkan intensitas komunikasi diantara para pemegang peran, untuk menjadi mitra kerja dalam transformasi sekolah. Kesadaran yang lebih tinggi tentang berbagai masalah dan pandangan para pemegang peran dapat menciptakan peluang untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi oleh sekolah dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan. Kedua dalam mengambarkannya tanggung jawab pengambilan keputusan oleh para pemegang peran mengakibatkan pemecahan masalah lebih cepat dan membebaskan kepala sekolah untuk berfungsi sebagai fasilitator dalam pengembangan sekolah. Kedua proses tersebut menyebabkan adanya tanggung jawab yang lebih besar bagi pemegang peran. Hal ini meningkatkan motivasi dan jati diri para pemegang peran, pemegang peran menggunakan istilah kemitraan dan suasana kekeluargaan untuk mengambarkannya adanya hubungan yang baru disekolah, (Depdiknas, 2007).

Fakta dapat dilihat dari aspek kinerja kepala sekolah yang didasarkan pada konsep kebijakan SSN di jenjang SMP tersebut telah diimplementasikan kepada 602 SMP, baik negeri maupun swasta

diseluruh indonesia mulai tahun 2004 menjadi sekolah standar nasional, Menjadi tantangan kepala sekolah standar nasional untuk mewujudkan kepiawaian dalam memimpin sekolahnya sesuai dengan kondisi sekolah yang ada dan konsep kedepan yang harus terjadi kordinasi positif dan efektif antara kepijakan serta kepemimpinan. Harapannya sesuai program pemerintah kepala sekolah standar nasional melaksanakan juklak dan juknis yang ada tanpa menutup pengembangan kreativitas dan inovasi dari kepala sekolah. (Suryanto, 2007).

Harapan Kepemimpinan yang efektif sangat menentukan kesuksesan sekolah dalam merumuskan dan mencapai tujuan sekolah. Efektifitas merupakan kemampuan untuk menunjukkan suatu tujuan, kepala sekolah standar nasional yang efektif adalah kepala sekolah yang mampu menciptakan atmosfir yang kondusif bagi murid-murid untuk belajar, para guru senantiasa terlibat dan berkembang secara personal dan profesional, dan seluruh masyarakat terlibat dukungan serta harapan yang tinggi. Jika kepala sekolah sudah mampu mengusahakan sekolah memenuhi tiga kriteria tersebut, maka kepala sekolah dapat disebut kepala sekolah yang efektif dan sekolah yang dikelola dapat disebut sekolah yang sukses.

Pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi dimasa yang akan datang, (Depdiknas, 2008). Untuk menjadikan pemimpin yang efektif, seorang harus bersifat peka, kekuatan kepribadiannya justru terkontrol oleh pesan-pesan yang masuk kedalam, yang memberikan informasi mengenai iklim emosional, dalam bentuk peringatan, kebutuhan, keinginan, harapan, ketidaksukaan anggota-anggota kelompok, yang secara terus menerus merubah dari para anggota kelompok, serta kondisi lingkungannya. Dengan demikian tidak berarti bahwa seorang pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang pasif, tetapi mampu memberikan dinamisasi dan sekaligus stabilitas yang sehat dalam organisasi.

Kemampuan manajer Kepala Sekolah Menengah perlu dikembangkan dan difungsikan secara maksimal. Lembaga sekolah menengah pertama sebagai unit kerja terdepan yang berhubungan dengan dunia pendidikan, memiliki otonomi kerja dalam menjalankan manajemen dengan baik dan bertanggung jawab. Kepala Sekolah Standar Nasional yang profesional harus mampu menampilkan dan mengembangkan diri sesuai potensi yang dimilikinya, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Pertama dengan demikian kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan formal semakin meningkat, tanggung jawab Kepala Sekolah Standar Nasional tidak hanya tugas internal sekolah tetapi diluar sekolah yang berhubungan dan berinteraksi dengan masyarakat sebagai stake holder, orang tua murid mempunyai karakter dan sifat yang berbeda, maka kepala sekolah standar nasional perlu memiliki kesadaran adanya perbedaan didalam kelompok masyarakat yang dihadapi. Kepala sekolah standar nasional perlu menjebatani atau sebagai mediator antara sekolah dan masyarakat dengan menyediakan waktu untuk berdialog, terjadi kesepakatan harapannya terjadi jalinan kerja sama yang baik.

Pelaksanaan yang berkesinambungan dan dapat berjalan dengan baik maka Kepala Sekolah menjadi sosok pemimpin profesional tidak mudah terpengaruh dengan keadaan yang ada. Hal ini harus banyak paham, karakter dan keahlian kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen secara efektif dan bertanggung jawab, berhasil dan tidaknya lembaga sekolah tergantung dari keefektifan kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri sehingga apa yang akan dicapai sesuai tujuan yang diharapkan. Undang-undang nomor. 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah atau pada Pasal 18 UUD 1945, telah mendorong perubahan besar pada system pengelolaan Pendidikan di Indonesia. Pendidikan termasuk salah satu sector yang diserahkan pengelolaan kepada Pemerintah Daerah.

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk memberdayakan

sekolah melalui pemberian kewenangan (otonomi). Pemberian fleksibilitas yang lebih besar, untuk mengelola sumber daya sekolah, dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah (School Based Management) memang bisa disebut paradigma dalam pengelolaan pendidikan, namun tidak berarti paradigma ini “baru” sama sekali. Karena sekolah-sekolah dikelola secara makro dengan sepenuhnya diperankan oleh kepala sekolah dan guru-guru sebagai pengelola dan pelaksana pendidikan pada setiap sekolah yang tidak terpisahkan dari lingkungan masyarakat. Dengan demikian yang seharusnya menjadi pelaku utama dalam membangun pendidikan yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan masyarakatnya. Hanya kepala sekolah yang paling mengetahui apakah guru (Sumber Daya Manusia) bekerja dengan baik, buku-buku kurang, apakah perpustakaan digunakan, apakah sarana pendidikan masih layak pakai, dan sebagainya. Kepala sekolah dapat berunding dengan masyarakat untuk memecahkan berbagai persoalan pendidikan bersama-sama termasuk mengatasi kekurangan sarana prasarana pendidikan, Rencana Anggaran pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS).

Disisi lain, hanya guru-guru yang paling memahami, mengapa prestasi belajar murid-murid menurun, metode mengajar apakah efektif, apakah kurikulum dapat dilaksanakan. Guru-guru bersama kepala sekolah dapat bekerja sama untuk memecahkan masalah-masalah yang menyangkut proses pembelajaran. Untuk itu kepala sekolah dan guru-guru harus dikembangkan kemampuan dalam melakukan kajian serta analisis agar semakin peka dan memahami dengan cepat cara-cara pemecahan masalah pendidikan di sekolah masing-masing.

Pemberdayaan (empowerment) telah menjadi fenomena yang sekarang sedang berkembang di dunia secara langsung mendorong munculnya cara baru dalam kegiatan kerja yang lebih menekankan proses kolaborasi dari pada

kompetisi dan konflik. Dengan kolaborasi berarti setiap orang adalah tim kerja yang solid. Jika suatu tim mencapai keberhasilan, maka anggota tim akan merasakan kenikmatan dan keberhasilan tersebut (Isjoni, 2007: 28).

Prestasi kerja guru dan karyawan merupakan hal yang tidak boleh diabaikan dalam mengukur efektifitas kepemimpinan kepala sekolah standar nasional dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian adanya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif diharapkan semangat kerja guru dan karyawan akan meningkat, produktivitas kerja guru dan karyawan akan terhindar dari tindakan-tindakan yang merugikan. Kepala sekolah mempunyai beban yang tidak ringan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan pemerintah, sekolah dan masyarakat itu sendiri. Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya sekedar pelaksana atas berbagai kebijakan atasan tetap sebagai pemimpin profesional yang bertanggung jawab dalam menjalankan manajemen sekolah demi tercapainya mutu pendidikan (Tohari, 2006: 7).

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi orang lain sehingga orang lain bertindak laku sebagaimana dikehendaki, (Soekanto, 2006: 250). Pada sisi lain James Black menyatakan *Leadership is capability of persuading others to work together under their direction as a team to accomplish certain designated objectives*, (Irawati, 2009).

Kepemimpinan merupakan aspek penting dalam sistem sekolah. Kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada atau tidaknya, tidak menjadi masalah tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengarahkan dan memanfaatkan segala sumber daya

yang tersedia sangat menentukan keberhasilan proses belajar di sekolah. Guna mewujudkan tanggung jawab tersebut, maka kepala sekolah sangat berperan dalam mengendalikan keberhasilan kegiatan pendidikan, meningkatkan keterlaksanaan tugas tenaga kependidikan sesuai dengan tujuan pendidikan, dan mengatur secara profesional pendayagunaan serta memelihara sarana dan prasarana pendidikan.

Kartono (2002: 58) menyatakan bahwa seorang pemimpin yang efektif dengan instrumen yang terkontrol secara termotstatis. Untuk menjadi pemimpin yang efektif, seorang harus bersifat peka, kekuatan kepribadiannya justru yang terkontrol oleh pesan-pesan yang masuk, yang memberikan informasi, harapan, ketidaksukaan anggota-anggota kelompok dan lain-lain, yang secara terus menerus berubah dari para anggota kelompok, serta kondisi lingkungannya. Dengan demikian tidak berarti bahwa seorang pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang pasif, tetapi mampu memberikan dinamisasi dan sekaligus menjaga stabilitas yang sehat dalam organisasi.

Dari segi kepemimpinan, seorang kepala sekolah perlu mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional, agar semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal. Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan, dan mendorong semua unsur yang ada dalam sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai (value system) yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah, (guru, siswa, orang tua siswa, masyarakat dan sebagainya) bersedia, tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan ideal sekolah.

Pada hakekatnya efektivitas sekolah terdiri dari dimensi manajemen dan kepemimpinan, proses manajemen yang menghasilkan aturan-aturan penyelenggaraan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, pengkoordinasian kegiatan, monitoring, dan evaluasi sedangkan proses kepemimpinan yang menghasilkan keputusan-

keputusan kelembagaan, pemotivasian staf, dan penyebaran inovasi.

Banyak definisi pemimpin yang telah dikemukakan oleh para ahli, tetapi pada dasarnya mempunyai makna yang tidak jauh berbeda. Seperti halnya definisi pemimpin menurut Kartono (2002: 20), pemimpin ialah seorang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir), dan merupakan kebutuhan dari satu situasi/zaman, sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan. Dia juga dapat pengakuan serta dukungan bawahan, dan mampu menggerakkan bawahan kearah tujuan tertentu.

Dalam Buku "Seni Memimpin Diri Sendiri" Charles C Mamz menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah seni untuk membuat orang lain mengikuti kehendak kita. Kepemimpinan merupakan bentuk seni untuk meyakinkan orang lain atau dengan kata lain kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi, (Dwiwibawa, 2008: 7). Kepemimpinan tidak lain adalah proses (tindakan) yang mempengaruhi kegiatan, kegiatan organisasi kelompok dalam upaya mencapai tujuan. Mengidentifikasi kepemimpinan dalam dua aspek transaksional dan transformasional (Mantja, 2008: 5).

Kepemimpinan transaksional adalah interaksi pemimpin dengan pengikutnya (anggota) agar terjadi dan tercipta saling menghargai. Sedangkan kepemimpinan transformasional dideskripsikan sebagai hubungan yang lebih mendalam dan lebih langgeng yang didalamnya motivasi dan tujuan pemimpin dan anggotanya dipadukan dan menjadi dasar peningkatan perilaku yang lebih tinggi bagi keduanya.

Konsep mengenai syarat kepemimpinan menurut Mc Clelland dalam Irawati, (2009), selalu dikaitkan dengan tiga hal yang sangat penting, yaitu : kewibawaan, kekuasaan, dan wewenang. Kewibawaan ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu membawahi atau mengatur orang lain, orang lain patuh pada

pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu. Keberhasilan adalah tehnik kepemimpinan, maksudnya bagaimana seorang pemimpin menciptakan interaksi kerja sama kelompok dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, menimbulkan kesadaran dan tanggung jawab kelompok dalam melaksanakan tugas, untuk itu seorang pemimpin perlu kewibawaan.

Faktor lain yang mempengaruhi berhasilnya suatu kepemimpinan adalah wewenang dari pemimpin, Wewenang merupakan bagian dari kekuasaan yang cakupannya lebih sempit. Wewenang tidak menimbulkan implikasi kekuatan. Wewenang adalah kekuasaan formal yang dimiliki oleh seseorang karena posisi pimpinan. Untuk memenuhi keberhasilan organisasi seorang pemimpin harus memiliki sifat-sifat kepemimpinan, yang menurut Tead (Kartono, 2002: 25), ada sepuluh sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu : (1) Energi jasmaniah dan mental, (2) Kesadaran akan tujuan dan arah, (3) antusias (semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar), (4) Keramahan dan kecintaan, (5) Integritas (keutuhan kejujuran dan ketulusan hati), (6) Penguasaan teknis, (7) Ketegasan dalam mengambil keputusan, (8) Kecerdasan, (9) Keterampilan mengajar, (10) Kepercayaan. Sedangkan sepuluh sifat pemimpin yang unggul yaitu : (1) Kekuatan, (2) Stabilitas emosi, (3) Pengetahuan tentang relasi insani, (4) Kejujuran, (5) Obyektif, (6) Dorongan Pribadi, (7) Keterampilan berkomunikasi, (8) Kemampuan mengajar, (9) Keterampilan sosial, (10) kecakapan teknis dan manajerial Menurut Tery dalam , (Kartono, 2002 : 46).

Dalam buku *Paduan Manajemen Sekolah* disebutkan bahwa pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut : a). Kepribadian yang kuat. Kepala sekolah harus mengembangkan pribadi yang kuat percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial. b). Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Pemahaman yang baik merupakan bekal utama

kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf, siswa, dan pihak lain, serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya. c). Pengetahuan yang luas. Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas tentang bidang yang tugasnya maupun bidang lain yang terkait. d). Keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yaitu keterampilan teknis, keterampilan hubungan kemanusiaan, serta keterampilan konseptual.

Keberhasilan pemimpin, diukur dari produktivitas dan efektifitas pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan pada dirinya. Bila produktivitas naik dan semua tugas dilaksanakan dengan efektif, maka disebut pemimpin yang berhasil, (Kartono, 2000: 198).

Untuk menjadi pemimpin yang efektif, seseorang harus bersifat peka, kekuatan kepribadian justru terkontrol oleh pesan-pesan yang masuk kedalam, yang memberikan informasi mengenai iklim emosional, dalam bentuk peringatan, kebutuhan, keinginan, harapan, ketidak suksesan anggota-anggota kelompok dan lain-lain yang secara terus menerus berubah dari para anggota kelompok, serta kondisi lingkungannya.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan harus berjalan dengan prinsip-prinsip kepemimpinan yang perlu dipahami dan dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagaimana disebutkan dalam *Buku Panduan Manajemen Sekolah*, yakni konstruktif, kreatif, partisipatif, kooperatif, delegatif, integratif, nasional, obyektif, pragmatif, keteladanan, akuntabel, dan fleksibel, (Depdikbud, 2000: 13-14).

Implikasi dari berbagai tipe kepemimpinan tersebut bagi kepala sekolah akan dituntut oleh Undang-undang nomor 32 tahun 2003 tentang pemerintah Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 tahun 2000 tentang Kewenangan Pusat dan Daerah untuk mengelola sistem pendidikan di Indonesia diserahkan kepada Daerah, sementara Pemerintah pusat sebatas menyusun acuan dan standar yang bersifat nasional.

Terkait dengan Undang-undang nomor 20 tahun 2003, penetapan suatu SMP sebagai Sekolah Standar Nasional harus dicirikan oleh: a). Membantu berbagai pihak untuk memahami pengertian Sekolah Standar Nasional (SSN) berdasarkan Standar Nasional Pendidikan sesuai peraturan yang ada, b). Sekolah yang ditunjuk untuk mengembangkan potensi sekolah sesuai standar nasional pendidikan, c). Sekolah yang ditunjuk SSN mengelola dengan baik sehingga mampu menjadi contoh bagi sekolah disekitarnya, d). Sekolah yang dikembangkan SSN mampu menjadi model sesuai dengan tuntutan masyarakat.

Mengoptimalkan sekolah sesuai dengan sumber daya sekolah, sesuai dengan prinsip *school based management*, namaun tetap mengacu pada kebijakan standar nasional.

Keberadaan sekolah standar nasional mempunyai karakteristik tersendiri dari sekolah pada umumnya, karakteristik tersebut adalah: (1). Memenuhi kedelapan standar SNP (standar kompetensi kelulusan, standar isi, standar proses, standar sarana prasarana, standar tenaga kependidikan, standar manajemen, standar pembiayaan, standar penilaian). (2) memiliki keunggulan lokal, pengelompokan mata pelajaran. (3) Kurikulum mengacu pada SNP yang diperkaya/dikembangkan sesuai standar pendidikan negara maju, Thoha, (2007: 9). Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. sedangkan teori kepemimpinan Vroom dan Yetton yang disebut Teori Normatif (Normative Theory), yang berfokus pada tingkat partisipasi yang diperbolehkan oleh pemimpin dalam pengambilan keputusan, dan seleksi pendekatan yang akan memaksimalkan manfaat didapat dalam kelompok, pada waktu bersamaan, meminimallisasi gangguan pencapaian tujuan kelompok, (Isjoni, 2007: 33).

Kepemimpinan Kepala Sekolah standar nasional telah dikembangkan sejak tahun 2003 disesuaikan dengan sekolah, 1. letak geografis,

2. Sosiologis kultur sekolah, 3. Demografis, 4. Kualitas siswa yang bervariasi, 5. Ketersediaan fasilitas pembelajaran sangat beragam, 6. Kompetensi guru yang sangat heterogen.

Dengan pertimbangan tersebut sangat penting dalam pola pembinaan yang berbeda-beda bagi sekolah. Sekolah standar nasional menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional / visioner yaitu kepemimpinan yang memiliki visi kedepan yang jelas ke mana sekolah akan dibawa dan bagaimana cara melembagakan atau menggerakkan warga sekolah untuk mencapai visi yang diinginkan, dari kondisi yang nyata menuju kondisi yang diharapkan.

Visi merupakan idealisasi pemikiran, dapat berupa cita-cita yang mengarahkan individu untuk meraihnya melalui berbagai upaya yang dilakukan, Visi merupakan cara memandang yang komprehensif, mendalam dan jauh kedepan,serta melebihi batas ruang dan waktu serta tempat.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, ada beberapa tugas yang harus dilakukan oleh kepala sekolah, antara lain: mendorong, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberikan tauladan dan memberikan bantuan kepada warga sekolah khususnya kepada guru.

Agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, kepala sekolah dituntut memiliki beberapa kompetensi dasar yang mengacu pada empat hal, yakni : a) Menunjukkan Kepribadian yang kuat Kepala sekolah mengembangkan percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial. b) Memahami tujuan pendidikan dengan baik, pemahaman baik bekal utama kepala sekolah untuk menentukan strategi yang tepat untuk mencapainya. c) Pengetahuan yang luas tentang tugasnya atau bidang yang lain yang terkait. d) Ketrampilan profesional yang terkait dengan tugas kepala sekolah.

Tugas seorang pemimpin seperti kepala sekolah menyangkut bagaimana kepala sekolah bertanggung jawab atas sekolahnya dalam melaksanakan berbagai kegiatan manajemen sekolah, menyangkut pelaksanaan administrasi sekolah,

pembinaan tenaga pendidikan, pemberdayaan manusia, maupun pendayaan sarana prasarana. Sebagai penanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan Kepala sekolah mempunyai tugas sebagai educator (guru), manager (pengarah, penggerak, sumber daya), administrator, supervisor (pengawas, pengoreksi, dan melakukan evaluasi), inovator (pencipta), Motivator (pendorong), leader (pemimpin) dalam Panduan Menejemen sekolah (Diknas, 2000 : 15).

Raharjo (Ngalim, 2006: 3) menyatakan, bahwa sumber daya manusia (human resource) tidak hanya berunsur jumlah, seperti terkesan tentang pengertian penduduk, tetapi juga mutunya. Mutu tidak hanya ditentukan oleh ketrampilan atau kekuatan tenaga fisiknya, tetapi juga pendidikan, pengalaman, kematangan atau nilai-nilai yang dimilikinya. Soebardjo (2008), mengemukakan bahwa upaya menciptakan SDM yang berkualitas dapat dimulai dari dunia pendidikan. Selama ini output yang dihasilkan dari proses pendidikan belum optimal. Lulusan dari sekolah maupun perguruan tinggi masih harus menambah pengetahuan dan ketrampilan agar dapat langsung dimanfaatkan dunia kerja. Sementara bila ingin bersaing secara internasional, kondisi SDM di Indonesia umumnya dan Jawa Tengah khususnya belum sesuai dengan harapan.

Pengembangan organisasi (Organization Development) menuntut pengembangan SDM (Human Resources Development), sebaiknya pengembangan SDM memungkinkan pengembangan organisasi. Untuk mencapai kinerja organisasi yang baik, sehingga keduanya berkembang bersama secara seimbang dalam jurnal (Sutama, 2006: 13). Sebab pengembangan organisasi tanpa dukungan pengembangan SDM akan membuat pengembangan organisasi akan berjalan tersendat-sendat, sehingga efektifitas dan produktifitasnya menurun. Sebaliknya pengembangan SDM tidak dibarengi pengembangan organisasi akan menaikkan biaya yang sangat besar dari biaya tetap, serta potensi yang dihasilkan tidak maksimal, efisiensi sangat rendah dan akhirnya produk-

tifitas organisasi menurun, Pemberdayaan sumber daya manusia sangat penting untuk memunculkan cara baru dalam kegiatan kerja yang menanamkan kolaborasi dari pada kopotensi dan konflik. Pengembangan kolaborasi berarti setiap orang adalah tim kerja yang solit, jika suatu tim mencapai keberhasilan maka anggota tim akan merasakannya kenikmatan dan keberhasilan, (Isjoni, 2007: 28).

Sumber daya manusia adalah figur pimpinan lembaga pendidikan formal dan guru/dosen. Konsep tersebut masih dianggap ideal belum terwujud sepenuhnya manajemen pendidikan sekarang hanya mengacu pada kebutuhan masa depan, didalam masyarakat terjadi keresahan karena kesenjangan antara keluaran dengan tersedianya lapangan kerja. Juga kesenjangan antara kemampuan lulusan yang belum memenuhi kualifikasi sesuai kebutuhan lapangan kerja, dengan demikian pendidikan masih berkisar tentang ilmu pengetahuan dan ketrampilan yang masih dianggap memprihatinkan. Untuk mengatasi suatu permasalahan ini maka perlu mengantisipasi perlu dikaji secara terus menerus sehingga melalui proses ini akan tercapai tujuan. Pendidikan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) secara mental dan spiritual guna menghadapi tantangan masa depan.

Agar terwujud suatu pendidikan yang dapat menciptakan manusia berkecuali, lembaga pendidikan sebagai mediatornya di tuntut agar dapat mengembangkan dan membenahi tujuan pendidikan yang di sesuaikan dengan tuntutan dan perkembangan zaman terutama berkaitan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat. Tanpa adanya penyesuaian tuntutan dan perkembangan tersebut, lembaga pendidikan dipastikan akan semakin tertinggal oleh kemajuan zaman dan akhirnya tidak lagi diminati oleh masyarakat.

Keberhasilan suatu pendidikan di samping dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang berkualitas juga sangat ditentukan oleh keleng-

kapasitas fasilitas pendidikan dan sumber belajar. Tanpa di dukung oleh fasilitas belajar yang memadai mustahil pendidikan tersebut akan mencapai hasil maksimal. Oleh karenanya kelengkapan sarana dan prasarana serta fasilitas sumber belajar sangat menentukan dalam mengantarkan siswa ketingkat keberhasilan belajar.

Sekolah merupakan sebuah sistem yang memiliki tujuan, berkaitan dengan upaya dengan upaya mewujudkan tujuan tersebut, serangkaian masalah dapat muncul hal ini menjadi tanggung jawab sekolah. Sarana prasarana juga memiliki peranan yang tidak kalah penting dalam mewujudkan pendidikan yang maju dan berdaya saing tinggi, kelengkapan dan kecanggihan sarana prasarana akan mendorong naiknya pamor lembaga pendidikan, lembaga pendidikan akan meningkatkan kualitas, dalam hal ini berpegang pada pendidikan modern dan manfaatnya proses pendidikan dilaksanakan di sekolah berjalan dengan tepat.

Pemilihan dan pengadaan sarana prasarana pendidikan disekolah dapat dilaksanakan oleh sekolah, dengan tetap mengacu kepada standar dan pedoman yang ditetapkan Pemerintah Pusat atau provinsi dan kabupaten/kota.

Salah satu sumber daya yang dapat menunjang penyelenggara pendidikan ialah berkenaan dengan dana. Sumber dana sebagai potensi dalam suatu organisasi penyelenggaraan pendidikan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam kajian administrasi pendidikan. Hal tersebut dapat diidentifikasi dari konsepsi administrasi pendidikan.

Fungsi biaya di lembaga pendidikan atau di sekolah pada dasarnya untuk menunjang penyediaan sarana dan prasarana, seperti operasional pengajaran, pelayanan administratif dan lain-lain. Biaya pendidikan sebenarnya tidak selalu identik dengan uang (*real cost*), melainkan juga segala sesuatu pengorbanan yang diberikan untuk setiap aktivitas dalam rangka menapai tujuan penyelenggaraan pendidikan.

Perencanaan dalam manajemen keuangan

(*Financial planing*) ialah kegiatan merencanakan sumber dana yang perlu diadakan untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi. Perencanaan ini juga biasa disebut penganggaran (*budgeting*). Perencanaan adalah penghimpunan sejumlah sumber daya yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan "*Budgeting brings fiscal resources demanded in planning and programming into sharper focus*" (Sunaryo, 2008). Anggaran atau badget merupakan alat penjabaran suatu rencana ke dalam bentuk biaya untuk setiap komponen kegiatan.

Bagaimana pelaksanaan Kepemimpinan seorang Kepala Sekolah pada sekolah yang berstandar nasional, perlu mendapat porsi kajian yang lebih mendalam. Oleh karena itu penelitian kali ini dilakukan dengan tujuan untuk: (1). Mendiskripsikan tentang karakteristik kepemimpinan kepala sekolah standar nasional melalui Pemberdayaan sumber daya manusia. (2). Mendiskripsikan tentang karakteristik kepemimpinan kepala sekolah standar nasional melalui penggunaan sarana prasarana. (3). Mendiskripsikan tentang karakteristik kepemimpinan kepala sekolah standar nasional melalui pengelolaan dana pendidikan.

## **Metode**

Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian studi kasus mengungkapkan hal-hal yang mendasar, berorientasi pada proses serta didasarkan pada asumsi adanya fenomena selatif yang dinamis dengan pendekatan kualitatif yaitu suatu kegiatan penelitian yang menghasilkan data berupa kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau di wawancarai.

Peneliti dalam pendekatan kualitatif lebih fokus terhadap bagaimana pandangan responden mengenai pengalamannya.

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 1 Gubug Kabupaten Grobogan tentang kepemimpinan kepala sekolah standar nasional yang



memiliki kesempatan untuk berkembang bersama dengan sekolah standar nasional lainnya.

Pengumpulan data dilakukan secara natural setting (kondisi yang alamiah) sumber data primer dan tehnik pengumpulan data lebih banyak observasi berperan serta (*participian observation*).

Observasi atau pengamatan lebih tekun dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang tekun dengan persoalan atau masalah yang sedang dicari dan kemudian memusatkannya pada hal-hal tersebut secara rinci yaitu hal-hal berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, serta wawancara mendalam. Keabsahan data dilakkan dengan menggunakan teknik triangulasi, yaitu tehnik pemeriksaan keabsahan data yang terkumpul dengan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh, melalui waktu dan alat yang berbeda.

Peneliti secara aktif berusaha berinteraksi dengan subyek. Proses pengumpulan data dapat diubah dan hal ini bergantung pada situasi. Peneliti bebas menggunakan intuisi dan dapat memutuskan bagaimana merumuskan pertanyaan atau bagaimana melakukan pengamatan, individu yang diteliti dapat diberi kesempatan agar secara suka rela mengajukan gagasan, presepsinya dan berpartisipasi dalam analisis data. Kedudukan peneliti adalah sebagai pengamat tunggal yang mengambil informasi dari kepemimpinan kepala sekolah SMP negeri 1 Gubug. Kedudukan ini menyebabkan peneliti memiliki kesempatan untuk bersikap lebih obyektif dalam menyampaikan hasil penelitian.

Data utama dalam penelitian ini diperoleh dari Kepala Sekolah, guru, staf administrasi dan siswa. Sedangkan Sebagai pendukungnya, diperoleh dari arsip-arsip dokumen. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi dan wawancara mendalam. Adapun analisa data, menggunakan tehnik interaktif yang berlangsung terus menerus sampai tuntas. Miles dan Huberman (Sugiono, 2008: 246), yang terdiri dari tiga alur kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## Hasil dan Pembahasan

Sejarah dan Perkembangan SMP Negeri 1 Gubug, Reformasi telah membawa perubahan di berbagai bidang yang mengarah perbaikan termasuk bidang pendidikan. Pendidikan di Indonesia telah mendapat perhatian dari berbagai elemen bangsa. Pemerintah dan masyarakat berupaya meningkatkan mutu pendidikan dengan berbagai cara melalui pembaharuan Undang-Undang Pendidikan, kurikulum, peningkatan kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan meningkat peran serta masyarakat serta stake holder.

Pada perkembangan selanjutnya peran dunia pendidikan menentukan keberadaan istitusi pendidikan formal. Atas prakarsa tokoh masyarakat banyak lembaga pendidikan formal didirikan, baik swasta maupun negeri. Salah satunya pada tahun 1976 beralihlah fungsi lembaga pendidikan yang sebelum Sekolah Teknik Negeri (STN), menjadi SMP Negeri 1 Gubug merupakan cikal bakal SMP Negeri 1 Gubug di Jalan Letjen R. Suprpto No. 71 Gubug, Kabupaten Grobogan. Tahun 1996/1977 SMP Negeri 1 Gubug membuka pendaftaran siswa baru menerima siswa 3 kelas, setiap kelas jumlah siswa 40 anak.

Di tinjau dari perjalanan panjang SMP Negeri 1 Gubug yang saat ini dipimpin Drs. Sukardi.M.Pd. Pada Tahun Pelajaran 2008/2009 menerima 997 siswa terdiri dari 23 rombel, serta membuka satu kelas Bilingual dengan menggunakan dua (2) bahasa dan pembelajaran berbasis CTL. Dari sisi pengajar, jumlah guru SMP Negeri 1 Gubug sebanyak 40 guru dengan perincian guru tetap (PNS) dan guru tidak tetap (GTT). Jika dilihat dari segi kualitas, keadaan guru yang ada di SMP Negeri 1 Gubug telah mencukupi dalam melaksanakan pendidikan. Hampir semua guru yang ada memberikan mata pelajaran sesuai dengan kualifikasi ilmu mereka. Dari segi pendidikan formal, mayoritas guru yang ada bergelar sarjana pendidikan dan memiliki keahlian dalam bidang masing-masing dan sampai saat ini terdapat

2 guru yang sudah menyelesaikan pendidikan jenjang S2. Kegiatan belajar mengajar untuk SMP Negeri 1 Gubug dilaksanakan pembelajaran CTL, dalam hal ini kepala SMP Sukardi dalam rapat pembekalan pengawas Ujian Nasional pada tanggal 19 April 2009 menjelaskan sebagai berikut Untuk mengoptimalkan kegiatan belajar maka pembelajaran sari kelas VII sampai kelas IX menggunakan pembelajaran CTL apalagi sudah mempunyai / kelas bilingual (Kelas VII) tahun berikutnya akan menerima lagi satu kelas Bilingual dengan seleksi dari SD rangking 1 s/d 5.

Prestasi akademik yang dicapai siswa SMP Negeri 1 Gubug dalam Ujian nasional dari tahun 2005 / 2006 meraih peringkat III Kabupaen, juara III Kabupaten Olimpiade Matematika, juara III Kabupaten Olimpiade fisika, juara VII Kabupaten English Story Retelling, juara Kabupaten English New Reading, juara III Kabupaten menulis Bahasa Indonbesia, juara II Kabupaten English Speech Comntest. Bidang Non Akademik tidak kalah bersaing, meraih juara harapan III Propinsi Desain Poster. Pada tahun pelajaran 2007/2008 SMP Negeri 1 Gubug prestasi semakin meningkat dibuktikan dengan juara 1 Kabupaten renang, jaura III Kabupaten seni lukis , juara II Kabupaten pencak silat , jura II Karisidenan sepak bola mini, bulan Agustus 2007 juara II Kabupaten untuk kaligrafi Mapel PAI putri, Tartil Qur'an putri, khitobah putera, juara 1 Kabupaten tartil qur'an, juara 1 Kabupaten Sinopsis juara 2 Kabupaten Bola Basket putra, pada bulan janurari 2008 siswa banyak meraih juara 1, II, III Kabupaten Story talling putra, Story Retelling putra-putri, juara III Kabupaten lari 100 m putra-putri, tolak peluru, lompat jauh putra, Bola Basket putra-putri meraih juarta 1 Kabupaten , pada bulan April kejuaraan renang tigkat Kabupaten di kuasai oleh siswa – siswi SMP Negeri 1 Gubug meraih juara I, II, III, renang gaya bebas pa-pi, gaya dada pa-pi, gaya kupu-kupu papi, juga punggung pa-pi juara I, II, III Kabupaten untuk jenis lomba seni luikis, kriya dan story

Retelling juara II, III Kabupaten tennis

meja, pencak silat dan juar I Kabupaten untuk catur putri, renang putra dan putri. Untuk mempertahankan pretasi akademik ini SMP Negeri 1 Gubug menempuh langkah-langkah kongkrit dengan memberikan jam tambahan / pengayaan untuk kelas IX terutama untuk mata pelajaran yang di ujian Nasional, juga bimbingan khusus perkelas tentang materi, tehnis dan spiritual. Di laksanakan di luar jam pelajaran dan diadakan latihan ujian nasional /Try Out, di lakukan dalam rangka mengethaui kemampuan siswa dalam menghadapi ujian yang akan datang sekaligus untuk mengevaluasi hasil, kegiatan les mata pelajaran yang di ujian nasionalkan.

SMP Negeri 1 Gubug memiliki visi untuk mensukseskan manajemen secara efektif dan bertanggung jawab. Visi SMP Negeri 1 Gubug adalah “unggul dalam prestasi luhur dalam budi pekerti berwawasan global”. Visi ini memiliki makna bahwa penyelenggaraan pendidikan di SMP Negeri 1 Gubug tidak hanya bertujuan menciptakan sumber daya manusia yang berkwalitas dalam IPTEK namun sekaligus mencetak sumber daya manusia yang mampu mengaplikasikan ilmu-ilmu yang telah diterimanya dalam kehidupan bermasyarakat untuk mensukseskan visi pendidikan SMP Negeri 1 Gubug memiliki misi pendidikan sebagai berikut : a). Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki, b) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga sekolah, c). Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengawali potensi dirinya, sehingga dapat di kembangkan lebih optimal.Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan komite sekolah. d). Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan juga budaya bangsa sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pendidikan di SMP Negeri 1 Gubug adalah untuk menyiapkan anak didik yang

menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta terpuji dalam aktivitas keagamaan dan kepedulian sosial. Kurikulum yang digunakan SMP Negeri 1 Gubug, Kurikulum Tingkat Satuan Pelajaran (KTSP). Penggunaan kurikulum KTSP merupakan realisasi dari UU No. 32 Tahun 2004 yang berkenaan dengan otonomi daerah, dimana pendidikan merupakan atau diserahkan kepada sekolah sesuai dengan posisi yang dimiliki sekolah dengan kearifan lokal.

Mengenai perubahan kurikulum KTSP, Sukardi selaku kepala SMP Negeri 1 Gubug menuturkan sebagai berikut : Memasuki tahun ajaran 2008/2009 seluruh lembaga pendidikan baik jajaran Dinas maupun Depag mulai memberlakukan kurikulum KTSP. SMP Negeri 1 Gubug sebagai Sekolah Standar Nasional menggunakan kurikulum KTSP. Maka dalam rangka mensukseskan KTSP, disamping peningkatan SDM melalui berbagai kegiatan work shop dan pelatihan, juga diperlukan fasilitas pendidikan yang memadai, kesemuanya telah terprogram sesuai APBS yang tiap tahun telah disusun disesuaikan kebutuhan sekolah harapannya prestasi SMP Negeri 1 Gubug akan semakin meningkat.

Kurikulum KTSP dipandang sekolah dapat berkembang sesuai dengan kearifan lokal untuk mengembangkan potensi yang dimiliki tidak tanpa dengan tuntutan dan guna menjawab tantangan kedepan hal ini agar siswa SMP Negeri 1 Gubug memperoleh kesempatan yang di inginkan. Dengan pembelajaran KTSP SMP Negeri 1 Gubug di harapkan proses pembelajaran bukan hanya unggul prestasi akademik dan non akademik juga menguasai CTL berbasis kompetensi dan internet sebagai mana yang di harapkan sekolah.

Dalam rangka pengembangan bakat dan minat siswa. SMP Negeri 1 Gubug menyediakan beberapa jenis kegiatan ekstrakurikuler yang bersifat pilihan bebas yang diperuntukkan bagi para siswa. Kegiatan ini dibina oleh masing-masing pembina ekstra kurikuler yang di tugaskan oleh kepala SMP Negeri yang disesuaikan dengan bidang keahlian masing-masing.

Kajian ekstrakurikuler ini dilaksanakan dengan waktu yang cukup bervariasi. Waktu pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan secara berbeda, sehingga para siswa dalam satu minggu dapat mengikuti dua atau lebih kegiatan ekstra kurikuler kegiatan PMR, Drama, Musik Band, Pelatihan upacara, Bola Volly, KIR (Karta Ilmiah), pramuka, seni lukis, sepak bola, atletik, biola basket Drum Band dan catur dilaksanakan pada hari yang sama atau hari yang berbeda.

SMP Negeri 1 Gubug sudah tidak asing lagi di lingkungan masyarakat karena sering menjuarai lomba maupun sering tampil di masyarakat terutama kegiatan. Bakti masyarakat, jalan sehat, peringatan hari kemerdekaan serta karnaval pendidikan.

Pada hakikatnya muara penerapan MBS adalah untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan, baik menyangkut kualitas, sumber daya manusia maupun tenaga kependidikan lainnya, dan pelayanan pendidikan.

Beberapa aspek yang dijadikan motif diterapkannya MBS di sekolah, adalah motif ekonomi, profesional, politik, efisiensi administrasi, finansial, prestasi siswa, akuntabilitas, dan efektivitas sekolah. Selanjutnya, tujuan diterapkannya MBS bermuara pada lebih leluasa dan berdayanya sekolah (otonomi atau mandiri) dalam mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien, serta mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan yang tepat secara partisipatif, transparan, dan akuntabel dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan MBS, sekolah mempunyai tanggung jawab yang besar dalam pengelolaan pendidikan dan pembelajaran di sekolah, sesuai dengan kondisi sekolah masing-masing.

Penerapan MBS memiliki manfaat, terutama dalam hal: (1) memperkenalkan orang-orang yang kompeten di sekolah untuk mengambil keputusan yang akan dapat meningkatkan pembelajaran; (2) memberikan kesempatan kepada komunitas sekolah (guru, staf sekolah, orang tua dan masyarakat) dalam keterlibatan

mengambil keputusan kunci (prioritas); (3) memfokuskan akuntabilitas pada keputusan; (4) mengarahkan pada kreativitas dan fleksibilitas yang lebih besar dalam mendesain program sehingga dapat memenuhi kebutuhan siswa; (5) mengatur ulang sumber daya untuk mendukung tujuan yang dikembangkan di sekolah; (6) mengarahkan pada penganggaran yang realistis yang mendorong orang tua dan guru semakin menyadari akan status keuangan sekolah, batasan pembelanjaan dan biaya dari setiap program; (7) meningkatkan moral para guru dan memelihara kepemimpinan baru pada setiap tingkat; serta (8) meningkatkan kuantitas, kualitas, dan fleksibilitas komunikasi di antara komunitas sekolah.

Pengembangan program sebagai kebijakan kepala SMP Negeri 1 Gubug, berupa pemberdayaan guru dengan memberikan kesempatan guru untuk melakukan aktivitas sesuai dengan program yang ada melalui peningkatan SDM yang meliputi MGMP, penataran, seminar, Work Shop, dan pembinaan bersifat debriefing. Di samping itu melakukan kerja sama dengan lembaga pendidikan dan Universitas seperti kerja sama peningkatan pembelajaran dengan Universitas Sebelas Maret Solo, kursus Bahasa Inggris bagi guru, Setiap minggu 2 kali selama 20 kali pertemuan yang diikuti 20 orang guru dengan biaya 20 juta khusus untuk guru matematika dan IPA, Penggunaan matematika bagi guru agar tidak ketinggalan dengan globalisasi dan ketrampilan berbasis internet, maka guru di berikan kursus komputer, Setiap guru di fasilitasi oleh sekolah melalui koperasi pinjaman Rp. 5.000.000,- (Lima juta rupiah) guna membeli laptop untuk menunjang proses pembelajaran. Pembayaran 30 kali Rp. 240.000 setiap bulan, hal ini kegunaan untuk memotivasi guru agar lebih maju.

Dari sisi pengajar, jumlah guru SMP Negeri 1 Gubug sebanyak 41 guru dengan perincian guru tetap (PNS) dan guru tidak tetap (GTT). Jika dilihat dari segi kualitas, keadaan guru yang ada di SMP Negeri 1 Gubug telah mencukupi dalam melaksanakan pendidikan. Hampir semua guru

yang ada memberikan mata pelajaran sesuai dengan kualifikasi ilmu mereka. Dari segi pendidikan formal, mayoritas guru yang ada bergelar sarjana pendidikan dan memiliki keahlian dalam bidang masing-masing dan sampai saat ini terdapat 2 guru yang sudah menyelesaikan pendidikan jenjang S2. Dari 41 guru yang ada 20 orang guru sudah sertifikasi menjadi tenaga profesional, sedangkan yang lainnya menunggu proses sertifikasi dari pemerintah sesuai dengan kuota mata pelajaran.

Ciri khusus yang dimiliki SMP Negeri 1 Gubug yaitu mempunyai kelas Bilingual kelas dalam pembelajarannya menggunakan dua bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. Selain itu juga dikembangkan mulok sosial teknologi informasi, proses pembelajaran berbasis teknologi anak-anak menggunakan pembelajaran lebih modern dengan menggunakan alat-alat laptop, komputer, kemudian kita dapat mengakses internet secara bebas anak bisa link sendiri dengan teman-teman yang lain bahkan lain negara.

Pemberdayaan guru pada kelas bilingual dilakukan dengan bekerja sama dengan UNNES, yang substansinya meliputi: 1) Guru-guru yang mempunyai kelas bilingual mengadakan workshop secara rutin. 2) Kegiatan TIK selalu mendatangkan nara sumber,

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan guru dan kepala sekolah secara mendalam dapat diketahui bahwa kepala SMP Negeri 1 Gubug melakukan pembinaan dan pemberdayaan SDM yang terencana secara berkesinambungan kepada guru sesuai program sekolah yang sifatnya harus di tindaklanjuti, Kepala sekolah mempunyai keinginan untuk meningkatkan profesionalisme guru, hal ini terbukti dengan dilaksanakan workshop, Penataran dengan lembaga lain misalnya UNNES, UNS atau instansi terkait lainnya serta memberikan kesempatan guru untuk mengembangkan kemampuan/ide-idenya. Profesionalisme Guru yang sudah tersertifikasi sebanyak 20 orang guru.

SMP Negeri 1 Gubug memiliki karyawan

sebanyak 9 orang, 7 diantaranya pegawai tidak tetap. Dengan latar belakang pendidikan rata-rata adalah SMU dan di dukung berbagai pengalaman lapangan merupakan bekal yang cukup untuk mengurus berbagai administrasi Kegiatan kunjungan kelas dan para guru serta siswa mengetahui sampai dimana proses pembelajaran yang diadakan dikelas.

Dalam pemberdayaan siswa, dilakukan dengan memantapkan disiplin, pembinaan OSIS, pelatihan dalam menghadapi berbagai lomba dan karya siswa.

Pengelolaan sekolah didasarkan pada perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi kepemimpinan kepala sekolah dan sistem informasi manajemen. Sekolah mengembangkan perencanaan program mulai dari penetapan visi, misi, tujuan dan rencana kerja, pelaksanaan rencana kerja sekolah sarana prasarana mempertimbangkan budaya dan lingkungan sekolah.

Untuk sarana prasarana pembelajaran, kepada guru-guru diminta supaya mengusulkan kepada sekolah tentang kebutuhan yang diperlukan, tetapi hal ini sesuai kemampuan sekolah dan disesuaikan dengan skala prioritas. Pola tersebut menggambarkan bahwa kepala sekolah lebih mengedepankan sifat terbuka dan keteladanan, dalam membangkitkan semangat seluruh staf untuk mengajukan gagasan/idenya dan kemudian mewujudkannya, serta mendorong dan mendukung setiap staf untuk tampil menunjukkan kemampuannya sesuai dengan sarana prasarana yang dipunyai sekolah dan tujuan visi dan misi sekolah.

Tujuan pengembangan pembiayaan adalah untuk memenuhi standar biaya (unit cost) sekolah standar nasional, melalui pengembangan sumber pendanaan maupun perolehan dana penyelenggaraan pendidikan berstandar nasional memerlukan dana yang besar, khususnya keperluan untuk penyelenggaraan dan pengembangan fasilitas pembelajaran dan SDM sekolah serta operasional sekolah.

Pengelolaan dana bukan sekedar mengarah

pada penyelenggaraan pendidikan yang efektif dan efisien, tetapi juga dengan dana itu sekolah harus mampu meningkatkan mutu lulusannya dan mampu bersaing dengan sekolah lain-lainnya. Pasal 48 ayat (1) UU No. 20 tahun 2003 menyebutkan "Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik". Sedangkan ayat (2) berbunyi "Ketentuan mengenai pengelolaan dana pendidikan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah.

Sampai sekarang peraturan pemerintah untuk itu belum keluar, jadi belum diketahui bagaimana mengelola dana berdasarkan empat prinsip tersebut. Namun, keempat prinsip tersebut dapat diterjemahkan oleh kepala sekolah sebagai berikut: a). Keadilan dana yang disediakan oleh pemerintah untuk keperluan pendidikan berasal dari masyarakat dan kekayaan negara. Oleh sebab itu, dana ini harus dapat digunakan untuk kepentingan masyarakat untuk memperoleh pendidikan secara adil, efisiensi harus dilaksanakan di semua bidang dan di semua instansi, termasuk pendidikan. Lebih-lebih dana untuk penelenggaraan pendidikan itu sangat terbatas. b). Efisiensi berarti mengeluarkan sedikit mendapat banyak. Efisiensi berbeda dengan penghematan. Efisiensi selalu membandingkan dua hal, yaitu masukan dengan keluaran. Dalam hal biaya pendidikan mengukur efisiensi ialah membandingkan cost dan outcome. Tidak berarti bahwa biaya sedikit akan lebih efisien dibandingkan dengan yang banyak. Efisiensi dapat dilakukan dengan membuat struktur organisasi yang ramping, prosedur kerja sederhana tapi jelas, mengurangi birokrasi berarti mengurangi jabatan struktural, peningkatan kompetensi SDM, penyediaan peralatan yang sesuai, penggunaan teknik informasi dan komunikasi yang baik, memilih program-program kegiatan yang memiliki nilai tambah, pengadaan barang dengan membeli atau menyewa atau melakukan kerja sama. c). Dengan keterbukaan akan menghindarkan kecurigaan. Keterbukaan dalam pengelolaan dana tidak harus seluruhnya terbuka, ada beberapa hal

yang hanya dapat diketahui oleh beberapa pimpinan. Dalam rangka keterbukaan, program-program yang dilaksanakan oleh sekolah perlu diinformasikan kepada stakeholder, dari mana dana yang diperoleh untuk melaksanakan program itu, seberapa besarnya, dan sasaran yang ingin dicapainya. Untuk lebih memberikan keterbukaan, pimpinan lembaga diajak untuk menentukan dan menyusun program-program yang dijabarkan dalam anggaran tahunan. Dengan cara demikian, mereka merasa memiliki dan karena itu mereka ikut bertanggungjawab dan memiliki komitmen menyelesaikan program-program yang telah disusunnya.

d). Akuntabilitas dalam penyelenggaraan sekolah sebagian dana operasional diperoleh dari masyarakat. Dana dari pemerintah sebenarnya juga dana dari masyarakat, karena masyarakat membayar pajak kepada pemerintah yang sebagian dari dana itu digunakan untuk penyelenggaraan pendidikan. Karena itu penggunaan dana ini perlu dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Dana Yang diperoleh SMP Negeri 1 Gubug berasal dari, dana SSN, Dana Bantuan Operasional Siswa, dana dari orang tua siswa. Pengelolaan dana oleh kepala sekolah diserahkan kepada bendahara masing-masing, dalam pemeriksaan Kepala Sekolah menerapkan asas keterbukaan.

Dana Pendidikan secara transparan dapat dirinci: Dana SSN sebanyak 100 juta dari pemerintah pusat dana tersebut dikelola dan digunakan untuk kegiatan pembelajaran siswa misalnya pembiayaan sasaran dan program pengembangan SK, KD, Silabus, RPP dan modul penilaian, pembelajaran dengan metode CTL, dana tersebut dipertanggungjawabkan kepada Kepala Sekolah, Dinas Pendidikan Kabupaten, Propinsi, Pemerintah pusat melalui monitoring setiap semester, pemeriksaan dilakukan dana SSN dilakukan oleh BPKP, Inspektur.

Dana BOS 125 juta dari pemerintah digunakan untuk kegiatan siswa, honor guru, staf/karyawan tidak tetap, perjalanan dinas, pembelian ATK/ buku siswa, kegiatan lomba siswa. Dana tersebut dipertanggungjawabkan kepada Kepala

Sekolah, Dinas Pendidikan Kabupaten, Propinsi, Pusat setiap bulan.

Dana SPI (sumbangan Pengembangan intuisi) 150 juta digunakan untuk kegiatan penambahan/ perawatan sarana prasarana sekolah dan dipertanggungjawabkan kepada Kepala Sekolah, Komite Sekolah serta orang tua siswa.

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu professional di antara para guru banyak ditentukan oleh

kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah mampu menolong stafnya untuk memahami tujuan bersama yang akan dicapai. Ia memberi kesempatan kepada staf untuk saling bertukar pendapat dan gagasan sebelum menetapkan tujuan. Di samping itu kepala sekolah juga mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi. Ia mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan penuh semangat. Ia juga mampu mengembangkan staf untuk bertumbuh dalam kepemimpinannya. Ini berarti mampu membagi wewenang dalam pengambilan keputusan, tanggung jawab yang harus dilaksanakan kepala sekolah.

Gubug merupakan seorang Kepala sekolah sebagai manajer, bisa memberi motivasi tenaga kependidikan dengan jeli melihat kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, nyaman menunjukkan bahwa kepala memperhatikan mereka dan prestasi kerja optimal dapat dicapai dengan sarana prasarana yang ada.

Tipe kepemimpinan kepala SMP Negeri 1 Gubug cenderung bersifat situasional. Model kepemimpinan dengan sifat yang sabar, baik hati dan ramah tersebut merupakan bentuk kestabilan emosi yang dimiliki oleh kepala sekolah SMP Negeri 1 Gubug. Percaya diri merupakan modal utama kepala sekolah dalam memimpin sebuah lembaga.

Pengelolaan Dana oleh Kepala Sekolah Standar Nasional selalu adil dalam segala bidang sehingga program kegiatan sekolah selalu dikedepankan baik dana untuk kegiatan guru maupun siswa orientasinya dana dikelola secara terbuka dari segi penggunaan sesuai program sekolah, sehingga mencapai tujuan yang diharapkan, efisiensi dalam penggunaan dana dalam skala prioritas untuk mencapai hasil maksimal, sedangkan dana akuntabilitas karena dana dari masyarakat ke pemerintah, maka Kepala Sekolah mengajak menjadi mitra kerja demi kemajuan sekolah.

### **Simpulan**

Kepala SSN dalam pengelolaan Sumber Daya manusia di SMP Negeri 1 Gubug meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan menekankan pada profesionalisme guru, staf, siswa melalui kegiatan seperti : seminar, workshop, Diklat, studi banding, lomba guru/siswa berprestasi, lomba mata pelajaran. Kepala SSN dalam mengelola Sarana di SMP N 1 Gubug di bidang sarana menekankan pada program pembenahan Perawatan Gedung Ruang kelas, Ruang Internet, Multimedia berlantai dua serta Rehap Ruang kelas. Ruang ICT, ruang Koperasi, Mushola, ruang kamar mandi/wc, Penambahan Ruang IPA , ruang Multimedia. Upaya Kepala sekolah pada Prasarana, menekankan pembenahan pengadaan yang berkaitan dengan mutu pendidikan siswa di SMP N 1 Gubug, Kepala sekolah mengadakan penambahan alat praktek, media pembelajaran buku penunjang siswa, televisi, komputer, LCD, Parabola, dan papan mading. Dengan kelengkapan sarana dan prasarana diharapkan proses kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar dan dapat mencapai hasil yang maksimal. Kepala SSN dalam pengelolaan Dana Pendidikan di SMP N 1 Gubug mengutamakan koordinasi, komunikasi, bendahara dan kerja sama dengan komite sekolah dan orang tua siswa. Pengelolaan Dana SSN dari pemerintah dikelola Bendahara untuk sarana Pembelajaran,

di pertanggungjawabkan kepada Kepala Sekolah, Dinas Pendidikan Kabupaten, dan Pihak Pemerintah pusat dengan adanya monitoring setiap semester. Juga Dana Bantuan Operasional Siswa (BOS) yang berasal dari pemerintah Pusat digunakan untuk honor guru dan karyawan swasta, pembelian buku pelajaran siswa, biaya perjalanan dan rapat Dinas, pembelian ATK, ujian sekolah, kegiatan lomba, kegiatan pengembangan diri. Dana di pertanggungjawabkan kepada Kepala Sekolah, Dinas Pendidikan Kabupaten, dan Pihak Pemerintah pusat dengan adanya monitoring setiap semester. Sedangkan dana yang berasal dari orang tua siswa digunakan untuk pengembangan sarana pendidikan yang dikelola Komite Sekolah, baik perencanaan, penggalangan dana, evaluasi dan dipertanggung jawabkan kepada Komite Sekolah secara transparan disampaikan kepada orang tua siswa.

Bertolak dari simpulan di atas, maka implikasi penelitian ini menyatakan bahwa jika tenaga pengajar telah profesional, sarana prasarana dikelola dengan efektif-efisien, dan menejemen berjalan dengan baik, maka akan dapat meningkatkan kualitas pendidikan di SMP N 1 Gubug.

Implikasi tersebut mengindikasikan bahwa jika semua pengajar minimal berijazah SI dan bersertifikat sebagai tenaga pengajar Profesional, keadaan sarana prasarana memadai dan pihak Orang Tua murid serta masyarakat turut membantu Dana Pendidikan, maka pendidikan persekolahan akan dapat berjalan dengan lancar sehingga kualitas pembelajaran kualitas pendidikan dan prestasi siswa meeningkat.

### **Saran**

1). Bagi Kepala Sekolah . Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan acuan dan pembandingan terhadap kualitas Kepemimpinannya Kepala SSN dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia, Sarana Prasarana, Dana Pendidikan baik sekolah standar nasional yang berada di Desa mupaun di Kota besar. 2). Untuk warga SMP

Negeri 1 Gubug, sebagai guru perlu meningkatkan penelitian tindakan kelas (PTK), studi banding pada Sekolah Standar Nasional lain, terutama bidang studi yang di Ujian Nasionalkan, meningkatkan kualitas dalam mengikuti kegiatan lain yang ada kaitanya dng pengembangan mutu

pendidikan. 2). Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan dalam rangka melakukan penelitian yang berkaitan dengan berbagai aspek pada Sekolah Standar Nasional agar mendapatkan gambaran yang lebih lengkap tentang Karakteristik Sekolah Standar Nasional.

### DAFTAR PUSTAKA

- Depdiknas, 2000. *Paduan Manajemen Sekolah*. Jakarta Departemen Pendidikan Nasional.
- Depdiknas, 2003. *Undang-undang Republik Indonesia Tentang Sistem Pendidikan Nasional Nomor : 20 Tahun 2003*.
- Depdiknas, 2007. Model Pembaharuan pada Sekolah Menengah Umum, Pengalaman Indonesia , <http://www.school.develomen.com/diknas> Diakses jam 11.15 tanggal 25 Nopember 2008.
- Depdiknas, 2008. *Konsep Dasar Sekolah Kategori Mandiri/SSN*. Jakarta: Dir PSMA.
- Depdinas, 2008. Mejemmen Keuangan dalam Lembaga Pendidikan dan Negara, <http://media.diknas.go.id> . Diakses jam.03.33, tanggal, 24 Juni 2008.
- Dwiwibwa Rudy. F, 2008. *Siap Jadi Pemimpin*, Yogyakarta: P. Kanisius
- Irawati, 2009. Kepemimpinan Efektif (Kepemimpinan yang mampu mengambil keputusan tepat, <http://elmorbbie.files.wonderpress.com/2009>). Diakses jam.11.00 tanggal,2 Desember 2009.
- Isjoni, 2007. *Manajemen Kepemimpinan Dalam Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Kartono, Kartini, 2000. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta Grafindo.
- Mantja,W, 2008. *Profesionalisasi Tenaga Kependidikan, Manajemen Pendidikan dan Suvervisi Pengajaran*, Malang:. Elang Mas.
- Soekanto, Soerjono, 2006. *Sosiologi suatu Pengantar*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sunaryo, Wowo, 2008. “Tinjauan Teori Pembiayaan Pendidikan”. <http://wowosk.Com.id>. Diakses jam 12.00 tanggal 23 Nopember 2009.
- Suryanto, 2007. Kepemimpinan Kepala Sekolah, <http://www.diknas.go.id>, (2007) diakses jam.11.15 tanggal, 15 Desember 2008.
- Thoha, Miftah, 2007, *Kepemimpinan dalam Manejemen*, Jakarta. Rajagrafindo Persada.
- Tohari, Ahmat, 2006, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Madrasah*, Surakarta. UMS.