

Kepemimpinan Pendidikan pada Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Ika Rifa Rofifah¹, Sukataman²

Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

ikarifa07@gmail.com

Abstract

This study aims to find out how educational leadership is in School Based Management (SBM), starting from the definition, development framework, to the principal's leadership in SBM. This research was conducted using qualitative research. The research method used is library research. The data collection technique used was by finding sources and reconstructing them from various sources, such as books, journals, and the results of previous research on SBM. Data from various references were analyzed using descriptive analysis to support the propositions and ideas in this article.

Keywords: SBM, Leadership, Principal

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan pendidikan pada Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), mulai dari deifinisi, kerangka pengembangan, hingga kepemimpinan kepala sekolah dalam MBS. Penelitian ini dilaksanakan menggunakan penelitian kualitatif. Metode penelitian yang digunakan adalah studi pustaka (*library research*). Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan cara mencari sumber dan merekonstruksi dari berbagai sumber, seperti buku, jurnal, dan hasil penelitian terdahulu mengenai MBS. Data dari berbagai referensi dianalisis menggunakan analisis deskriptif untuk mendukung proposisi dan gagasan pada artikel ini.

Kata Kunci: MBS, kepemimpinan, kepala sekolah

PENDAHULUAN

Dunia pendidikan saat ini telah memasuki era baru. Era revormasi yang sedang kita jalani ditandai dengan beberapa perubahan dalam berbagai bidang kehidupan, seperti politik, moneter, hankam, dan kebijakan mendasar lain. Perubahan yang menonjol adalah lahirnya Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan Undang-

Undang No. 25 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah.¹ Adanya perubahan tersebut membawa dampak terhadap berbagai bidang, termasuk di bidang pendidikan.

Berbagai upaya terus dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan berbagai permasalahannya. Upaya tersebut dilandasi atas kesadaran bahwa betapa pentingnya peranan pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan watak bangsa (*Nation Character Building*) untuk kemajuan masyarakat dan bangsa. Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, salah satunya adalah dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau yang dalam praktiknya lebih dikenal sebagai Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).²

Penerapan MBS memungkinkan adanya reformasi dalam pengelolaan sekolah, yakni dengan menekankan pengembangan perencanaan sekolah, peningkatan kualitas sekolah, implementasi kurikulum atau program pembelajaran baru, serta penerapan teknologi informasi dalam pendidikan.³ Pelaksanaan MBS diperkuat melalui kebijakan-kebijakan di bidang pendidikan, salah satunya adalah peraturan perundang-undangan Pasal 51 ayat (1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2004 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa pengelolaan satuan pendidikan dasar dan menengah dilaksanakan menggunakan prinsip manajemen berbasis sekolah (MBS).⁴

MBS secara konseptual dipahami sebagai salah satu alternative pilihan formal untuk mengelola struktur penyelenggaraan pendidikan yang terdesentralisasi melalui penempatan sekolah sebagai unit utama peningkatan.⁵ Era otonomi dengan asas desentralisasi menuntut partisipasi dan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan dan penerapan konsep pendidikan sebagai suatu sistem untuk meningkatkan mutu pendidikan.⁶ Peningkatan mutu pendidikan dalam era otonomi daerah telah merubah arah dan paradigma penyelenggaraan pendidikan, yang awalnya menggunakan pola sentralisasi kini menjadi pola desentralisasi pendidikan.

¹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006) Cet. 10, hal. 4

² Muhamad Churdaini, 2020, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 17 Purworejo, *Jurnal Cakrawala: Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial*, Vol. 4 No. 1, hal. 21

³ Ade Andriyan & Nono Hery Yoenanto, 2022, Optimalisasi Penerapan dan Pengelolaan Manajemen Berbasis Sekolah: Literatur Review, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 10 No. 1, hal. 15

⁴ Fairusy Fitria Haryani, dkk., 2021, Implementasi Komponen-Komponen Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Sekolah Menengah Pertama, *Jurnal JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 4 No. 3, hal. 204

⁵ Muhamad Churdaini, *Op. Cit.*, hal. 22

⁶ Muh Anwar, 2018, Manajemen Berbasis Sekolah, *Jurnal Ekspose*, Vol. 17 No. 2, hal. 602

Selain sebagai alternatif, pendekatan MBS di Indonesia juga berguna sebagai kritik atas penyelenggaraan pendidikan yang selama ini tersentralisasi. Pendidikan dengan pola sentralistis tidak mendidik manajemen sekolah untuk belajar mandiri, baik dalam hal manajemen kepemimpinan, maupun dalam pengembangan institusional, pengembangan kurikulum, penyediaan sumber belajar, alokasi sumber daya, serta membangun partisipasi masyarakat dengan sekolah. Oleh karenanya, MBS muncul dengan pola desentralisasi sebagai jawaban atas permasalahan tersebut. Melalui MBS, seluruh *stakeholder* yang meliputi pemerintah daerah, komite sekolah (kepala sekolah, guru, orang tua peserta didik, dan tokoh masyarakat), serta peserta didik dapat berperan penuh dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis berusaha mengkaji konsep Manajemen Berbasis Sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Konsep tersebut menarik untuk dibahas, mengingat masih banyak yang belum mengetahui penerapan konsep MBS dalam pendidikan. Oleh karenanya, tulisan ini bertujuan untuk mengkaji permasalahan tersebut dengan judul “Kepemimpinan Pendidikan pada Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)”.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode penelitian studi pustaka (*library research*), yaitu metode pengumpulan data dengan cara memahami dan mempelajari teori-teori dari berbagai literature yang berhubungan dengan penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan cara mencari sumber dan merekonstruksi dari berbagai sumber seperti buku, jurnal, dan hasil penelitian terdahulu mengenai manajemen berbasis sekolah. Setiap artikel dan jurnal ilmiah yang ditemukan diidentifikasi dan diseleksi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, yaitu (1) artikel atau jurnal ilmiah terkait kepemimpinan kepala sekolah, (2) artikel atau jurnal ilmiah terkait manajemen berbasis sekolah, (3) artikel atau jurnal ilmiah dapat diakses oleh umum, (3) artikel atau jurnal ilmiah dapat diunduh, dan terpublikasi selama 10 tahun terakhir.⁷ Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif. Bahan pustaka yang didapat dari berbagai referensi dianalisis secara mendalam agar dapat mendukung proposisi dan gagasan pada artikel ini.⁸

⁷ Ade Andriyan & Nono Hery Yoenanto, *Op. Cit.*, hal. 17

⁸ Muhammad Rijal Fadli, 2021, Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif, *Jurnal Humanika*, Vol. 21 No. 1, hal. 35

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen merupakan komponen integral yang tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan, karena tanpa adanya manajemen yang baik, maka tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien. Apabila manajemen dalam sebuah lembaga pendidikan sudah baik, maka dapat dipastikan lembaga pendidikan tersebut termasuk lembaga yang berkualitas dan bermutu. Adapun upaya peningkatan mutu pendidikan tersebut memunculkan sebuah konsep yang disebut dengan manajemen berbasis sekolah.

Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan terjemahan dari *School-Based Management*, istilah yang pertama kali muncul di Amerika Serikat.⁹ Definisi MBS merujuk pada suatu bentuk manajemen atau pengelolaan sekolah yang menawarkan konsep otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat dengan menjalin kerjasama yang erat antar sekolah, masyarakat, dan pemerintah.¹⁰ Konsep otonomi ini berupa kewenangan yang diberikan kepada kepala sekolah untuk mengatur serta mengurus kepentingan warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku.¹¹ Oleh karenanya, didapatkan bahwa penekanan MBS ada pada pemberian otonomi atau kewenangan yang luas kepada sekolah untuk mengelola proses pendidikan di sekolahnya.

Selaras dengan itu, Depdikbud mengemukakan bahwa MBS merupakan suatu penawaran bagi sekolah untuk dapat menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik.¹² Otonomi dalam pengelolaan pendidikan merupakan kesempatan dan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf dan menjalin kerjasama langsung dengan kelompok-kelompok terkait. Otonomi sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum tentang pemberdayaan sekolah yang meyakini bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan, maka sebisa mungkin keputusan dibuat

⁹ Muh Anwar, *Op. Cit.*, hal. 606

¹⁰ Muhamad Churdaini, *Op. Cit.*, hal. 24-25

¹¹ Meilani Hartono, *Manajemen Berbasis Sekolah*, diakses melalui pgsd.binus.ac.id/2019/12/23/782 Diakses pada Selasa, 06 Juni 2023 pukul 08.15

¹² Mulyasa, *Op. Cit.*, hal. 12

dan diambil oleh mereka yang berada di garis depan (*line staf*), yang bertanggung jawab secara langsung terhadap kebijakan, yaitu kepala sekolah dan guru.¹³

Pemberian otonomi yang lebih besar terhadap pemberdayaan sekolah dapat menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat, serta menciptakan pemerataan pendidikan. Dengan melibatkan masyarakat dalam pengelolaan sekolah, maka pemerintah akan terbantu dalam kontrol permasalahan pendidikan, sehingga pemerintah dapat lebih berkonsentrasi terhadap permasalahan yang berdampak pada dunia pendidikan. Keterlibatan kepala sekolah dan guru dalam pengambilan keputusan dapat mendorong rasa kepemilikan yang lebih tinggi terhadap sekolahnya, yang pada akhirnya dapat mendorong mereka untuk menggunakan sumber daya yang ada dengan se-efisien mungkin demi mencapai hasil yang optimal.¹⁴

Tujuan utama MBS adalah meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan dengan memaksimalkan semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana sekolah, serta semua masyarakat yang peduli terhadap pendidikan di sekitar sekolah.¹⁵ Peningkatan efisiensi dapat dilakukan melalui pengelolaan SDA yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui partisipasi orang tua, pengelolaan sekolah, meningkatkan profesionalisme guru, dan berlakunya tata tertib sebagai control sehingga dapat menciptakan suasana yang kondusif. Adapun pemerataan pendidikan dilihat pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli terhadap pendidikan, sedangkan bagi masyarakat yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah.¹⁶

MBS memberikan peluang bagi kepala sekolah, guru, dan peserta didik untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah, yang berkaitan dengan kurikulum, pembelajaran, dan manajerial yang tumbuh berdasarkan aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki. Penyelenggaraan kegiatan sekolah yang melibatkan seluruh komponen ini harus selaras dengan perundang-undangan pendidikan yang berlaku demi tercapainya prestasi sekolah setinggi-tingginya. Pencapaian prestasi tersebut dapat dilakukan oleh seluruh warga sekolah, yaitu para peserta didik, pendidik,

¹³ *Ibid.*

¹⁴ *Ibid.*, hal. 13

¹⁵ Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*, (Jakarta: Esensi, 2013), hal. 7

¹⁶ Mulyasa, *Loc.Cit.*

kepala sekolah, seluruh tenaga kependidikan, dan sekolah sebagai lembaga secara berkelanjutan.¹⁷

Kerangka Pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah

Hal yang paling penting dalam rangka pengembangan MBS adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri.¹⁸ Dengan adanya manajemen yang terorganisir, maka dalam pelaksanaannya akan lebih tertata, sehingga mencapai hasil yang maksimal. Adapun komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka pengembangan MBS, yaitu¹⁹:

1. Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran

Konsep dasar dalam komponen ini meliputi kegiatan manajemen kurikulum dan pelaksanaan pembelajaran mulai dari tahapan perencanaan hingga evaluasi pembelajaran.²⁰ Manajemen kurikulum dan pembelajaran merupakan bagian dari MBS yang mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Melalui perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional telah ditentukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat, sekolah kemudian merealisasikan dalam pembelajaran, serta mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan sekitar (kurikulum muatan lokal).

Kurikulum muatan lokal merupakan suatu perwujudan Pasal 38 ayat I Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) yang berbunyi, “Pelaksanaan kegiatan pendidikan dalam satuan pendidikan didasarkan atas kurikulum yang berlaku secara nasional dan kurikulum yang disesuaikan dengan keadaan serta kebutuhan lingkungan dan ciri khas satuan pendidikan.” Sebagai tindak lanjut atas hal tersebut, kurikulum muatan lokal dijadikan sebagai strategi pokok untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan lokal, serta melibatkan peran masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaannya.

Kurikulum dijalankan melalui proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Agar proses pembelajaran dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, maka diperlukan kegiatan manajemen program pembelajaran. Manajemen pembelajaran merupakan keseluruhan proses penyelenggaraan kegiatan di bidang pengajaran yang bertujuan agar proses pembelajaran terlaksana dengan efektif dan efisien.

¹⁷ Ikbal Barlian, *Loc.Cit.*

¹⁸ *Ibid.*, hal. 39

¹⁹ Mulyasa, *Op.Cit.*, hal. 40-53

²⁰ Fairusy Fitria Haryani, dkk., *Op. Cit.*, hal. 207

Kepala sekolah diharapkan dapat bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah. Kepala sekolah harus bisa membimbing dan mengarahkan pengembangan manajemen kurikulum dan pembelajaran, serta dapat melakukan pengawasan dalam pelaksanaannya. Dalam hal tersebut langkah yang harus dilakukan, yaitu menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntutan kebutuhan peserta didik, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program.

Kepala sekolah dengan guru-guru harus dapat mengembangkan isi kurikulum secara rinci dan operasional ke dalam program tahunan, catur wulan, dan bulanan. Adapun sebelum melakukan kegiatan pembelajaran, guru wajib mengembangkannya menjadi program mingguan atau program satuan pembelajaran. Oleh karena itu, perlu adanya pembagian tugas guru, penyusunan kalender pendidikan, jadwal pelajaran, pembagian alokasi waktu, penetapan pelaksanaan evaluasi belajar, penetapan teknik penilaian, penetapan aturan kenaikan kelas, pencatatan kemajuan peserta didik, serta peningkatan perbaikan pengajaran dan pengisian jam kosong.

2. Manajemen Peserta Didik

Dalam lembaga pendidikan, peserta didik merupakan subjek utama pendidikan. Manajemen peserta didik diperuntukkan sebagai suatu upaya dalam melakukan suatu pengelolaan karakteristik peserta didik, sehingga peserta didik mendapatkan kondisi untuk belajar, tumbuh, dan berkembang secara optimal. Oleh karena itu, untuk mewujudkan tujuan tersebut, maka yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan peserta didik baru, kegiatan dan kemajuan belajar peserta didik, serta bimbingan dan pembinaan disiplin peserta didik.

Pada penerimaan peserta didik baru, diperlukan pengelolaan yang baik, yaitu dengan menentukan daya tampung sekolah atau jumlah peserta didik yang dapat diterima. Bagi peserta didik yang diterima, kemudian dilakukan orientasi peserta didik secara fisik, mental, dan emosional agar siap mengikuti pendidikan di jenjang pendidikan yang baru.

Kegiatan, keberhasilan, dan kemajuan prestasi belajar peserta didik dapat dilihat melalui hasil penilaian berupa data yang otentik, dapat dipercaya, dan memiliki keabsahan. data tersebut diperlukan untuk mengetahui seberapa besar keberhasilan pembelajaran dilakukan, serta mengetahui tingkat prestasi kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolahnya. Pengambilan data untuk mengetahui kemajuan belajar peserta didik secara periodic harus dilaporkan kepada orang tua peserta didik, agar dapat dijadikan refleksi, sehingga orang tua dapat memberikan masukan untuk berpartisipasi

dalam proses pendidikan dan membimbing anaknya belajar, baik di rumah maupun di sekolah.

Tidak hanya ilmu pengetahuan, namun pendidikan juga mengembangkan sikap kepribadian, serta aspek sosial-emosional peserta didiknya. Sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas pemberian ilmu pengetahuan saja, namun tetap memberikan bimbingan dan bantuan terhadap peserta didik yang bermasalah, baik masalah dalam belajar, emosional, maupun sosialnya, sehingga peserta didik dapat tumbuh dan berkembang secara optimal. Oleh karenanya, diperlukan administrasi pencatatan peserta didik di sekolah, berupa buku laporan keadaan peserta didik, buku presensi, buku rapor, daftar kenaikan kelas, dan administrasi lainnya.

3. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Keberhasilan pengembangan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan SDM yang ada secara efektif dan efisien. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai.

Melalui manajemen pendidik dan tenaga kependidikan tersebut, maka diharapkan dapat tersedianya pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualifikasi dan kompeten, sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas. Kepala sekolah dalam hal ini dapat melaksanakan kegiatan *on the job training* dan *in service training*, yaitu kegiatan pembinaan dan pengembangan bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Selain itu, kepala sekolah juga dituntut untuk mengerjakan instrument pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, seperti daftar absensi, daftar urut kepangkatan, dan daftar riwayat hidup.

4. Manajemen Sarana dan Prasarana

Sarana merupakan perlengkapan yang digunakan untuk menunjang proses pendidikan, seperti ruang kelas, meja dan kursi, serta alat-alat dan media pembelajaran. Sedangkan prasarana merupakan fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pembelajaran, seperti taman sekolah, kebun, dan halaman sekolah. Komponen prasarana tersebut menjadi sarana pendidikan apabila digunakan atau dimanfaatkan secara langsung dalam proses pembelajaran.

Manajemen sarana dan prasarana bertugas mengatur dan memelihara sarana dan prasarana pendidikan agar dapat digunakan dalam proses pembelajaran, hingga memberikan kontribusi secara maksimal. Kegiatan manajemen ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, penghapusan, serta penataan. Melalui manajemen sarana dan prasarana yang baik dapat menciptakan lingkungan yang bersih, rapi, dan indah, sehingga bisa menciptakan kondisi yang menyenangkan bagi pendidik maupun peserta didik selama proses pembelajaran.

5. Manajemen Pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan adalah sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan lembaga pendidikan. Pada implementasi MBS, menuntut kemampuan sekolah untuk dapat merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah. Manajemen pembiayaan di sekolah harus mampu meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas agar lulusannya dapat bersaing dengan sekolah lainnya.²¹

Komponen pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan pembelajaran di sekolah. Setiap kegiatan di sekolah memerlukan biaya, baik disadari ataupun tidak. Dalam manajemen pembiayaan ini perlu dikelola dengan baik agar dana yang tersedia dapat digunakan secara optimal demi mencapai tujuan pembelajaran. Melalui MBS, kepala sekolah diberikan kewenangan untuk mencari dan mengelola berbagai sumber dana sesuai dengan keperluan sekolah.

Komponen utama manajemen pembiayaan, meliputi: (1) prosedur anggaran; (2) prosedur akuntansi keuangan; (3) pembelanjaan, pergudangan, dan prosedur pendistribusian; (4) prosedur investasi; dan (5) prosedur pemeriksaan. Adapun dalam pelaksanaannya, manajemen pembiayaan menganut asas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator, dan bendaharawan. Kepala sekolah berfungsi sebagai otorisator, dan dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran, namun tidak dibenarkan melaksanakan fungsi bendaharawan.

6. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Hubungan sekolah dan masyarakat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik. Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat

²¹ Fairusy Fitria Haryani, dkk., *Op. Cit.*, hal. 209

menekankan pada pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Secara prosedural, hubungan masyarakat dan sekolah dilakukan melalui pengadaan pertemuan antara kepala sekolah, komite dan masyarakat; pengaduan sarana dan prasarana sekolah; pertemuan guru dan orang tua saat pengambilan rapor; pengaturan strategi hubungan kerjasama unsur sekolah; dan koordinasi hubungan kerjasama antar penyelenggara pendidikan terhadap program kerja sekolah.²²

Apabila hubungan sekolah dengan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah juga akan baik. Melalui hubungan yang baik tersebut akan terlaksana proses pendidikan di sekolah secara produktif, efektif, dan efisien, sehingga dapat menghasilkan lulusan sekolah yang unggul dan berkualitas. Kualitas lulusannya dapat dilihat melalui penguasaan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta didik, yang dapat dijadikan bekal menuju jenjang pendidikan selanjutnya, atau hidup di masyarakat sesuai dengan asas pendidikan seumur hidup.

7. Manajemen Budaya dan Lingkungan Sekolah

Budaya dan lingkungan sekolah merupakan komponen yang harus dikelola secara menyeluruh dan terpadu. Sekolah sebagai sebuah lembaga pendidikan memiliki budaya (*culture*) tidak tertulis yang terppola dalam sebuah standar perilaku, sehingga setiap sekolah memiliki budayanya sendiri, karena setiap sekolah merupakan suatu sistem yang mempunyai kepribadian dan jati diri sendiri.²³ Budaya dan lingkungan sekolah yang baik akan mendorong warga sekolah untuk mencapai tujuannya, karena nilai, moral, sikap, dan perilaku peserta didik di sekolah dipengaruhi oleh struktur dan budaya sekolah, serta interaksi mereka di lingkungan sekolah dan masyarakat.

Manajemen budaya dan lingkungan sekolah menitikberatkan pada suasana, iklim, dan lingkungan sekolah yang kondusif untuk menunjang pembelajaran yang efektif dan efisien. Dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah dijelaskan bahwa terdapat tujuh prinsip dalam pelaksanaan MBS, yaitu²⁴:

²² Fairusy Fitria Haryani, dkk., *Loc. Cit.*

²³ Ratnawati Susanto, *Op. Cit.*, hal. 9

²⁴ Fairusy Fitria Haryani, dkk., *Loc. Cit.*

- a. Prinsip kemandirian pengelolaan sumber daya dan kepentingan warga sekolah berdasarkan aspirasi seluruh warga sekolah sesuai peraturan perundang-undangan dan perlu didukung kemampuan sekolah itu sendiri;
- b. Prinsip keadilan yang tidak memihak pada SDM yang terlibat dalam pengelolaan sumber daya sekolah untuk kepentingan peningkatan mutu sekolah;
- c. Prinsip keterbukaan, sehingga seluruh warga sekolah dapat mengetahui mekanisme pengelolaan sumber daya yang dimiliki sekolah;
- d. Prinsip kemitraan antara sekolah dengan masyarakat untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah;
- e. Prinsip partisipatif, yaitu keikutsertaan semua kalangan pemangku kepentingan dalam kegiatan pengelolaan dan pembuat kebijakan sekolah;
- f. Prinsip efisiensi dalam pembangunan sumber daya untuk mencapai peningkatan mutu sekolah;
- g. Prinsip akuntabilitas yang menekankan pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Kepemimpinan pada MBS berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan kondusifitas peserta didik di sekolah. Seorang kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menunjukkan perilaku positif, memberikan motivasi, serta mengarahkan SDM yang tersedia untuk bekerja sama dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah.

Semakin tinggi jabatan kepemimpinan yang diemban oleh seseorang, maka nilai dan bobot strategic dari keputusan yang diambilnya akan semakin besar. Adapun dalam penerapan MBS, sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus memiliki berbagai kemampuan yang berkaitan dengan pembinaan disiplin pegawai dan motivasi, yaitu:

1. Pembinaan Disiplin

Seorang pemimpin harus dapat menumbuhkan sikap disiplin, terutama disiplin diri (*self-discipline*). Sebagai figure sentral, kepala sekolah harus menyadari bahwa terbentuknya kebiasaan, sikap, dan perilaku disiplin sangat dipengaruhi oleh pribadi, gaya kepemimpinan, dan respon dalam melihat perkembangan ke depan.²⁵ Oleh karena itu,

²⁵ Kompri, *Manajemen Sekolah Teori & Praktek*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 61.

kepala sekolah harus memahami dan mengembangkan keterampilan kepemimpinannya dalam melaksanakan perubahan melalui pembinaan disiplin guru, apabila kepala sekolah ingin sekolah yang dipimpin beroperasi secara efektif.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam MBS harus mampu membantu pegawai dalam mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan sikap disiplin. Peningkatan kinerja pendidik dan peserta didik dalam MBS dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu, dalam membina disiplin pegawai berpedoman pada sikap tersebut, yaitu dari-oleh-untuk pegawai, sedangkan pemimpin *tut wuri handayani*.²⁶

2. Pembangkitan Motivasi

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari kinerja pendidik dan tenaga kependidikannya. Ketidaknyamanan baik yang muncul dari faktor dalam maupun dari lingkungan akan mengganggu, sehingga hasil kerjanya tidak akan maksimal. Dari berbagai faktor tersebut, pemberian motivasi sangat penting dan termasuk pada solusi yang dapat menggerakkan faktor-faktor penghambat menuju efektivitas kerja.²⁷ Dengan kata lain, seorang pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik apabila terdapat faktor pendorong (motivasi).

Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan untuk membangkitkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan demi meningkatkan kerjanya. Terdapat dua jenis motivasi yang dapat diberikan, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang ada dan tumbuh pada pribadi seseorang, sedangkan motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang berasal dari lingkungan diri seseorang.

Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola segala tata kependidikan di sekolah ditentukan oleh kepemimpinannya. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggotanya dengan tepat, segala kegiatan yang ada akan terlaksana secara efektif.²⁸ Agar proses kepemimpinan kepala sekolah dapat memberikan hasil yang baik, terdapat beberapa hal yang harus dipahami dan dikuasai oleh seorang kepala sekolah. Hal yang menyangkut kepemimpinan dalam MBS, yaitu²⁹:

1. Kepala sekolah harus memahami perilaku individu dan kelompok dengan mempelajari ilmu psikologi, sosiologi, dan ilmu tingkah laku;

²⁶ Mulyasa, *Op. Cit.*, hal. 118.

²⁷ Mulyasa, *Op. Cit.*, hal. 119.

²⁸ Sukataman, dkk., 2022, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Lembaga Pendidikan di MI Ma'arif NU Karang Sari, *Jurnal An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Studi Islam*, Vol. 9 No. 2, hal. 198

²⁹ Iqbal Barlian, *Op. Cit.*, hal. 32-33

2. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan yang baik dalam berkomunikasi, yaitu kemampuan mengaitkan hubungan antara bahasa, pemahaman, pemikiran, dan sikap;
3. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memengaruhi orang lain, sehingga dapat melihat perbedaan antara dorongan, bujukan, paksaan, dan manipulasi;
4. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam menggunakan wewenang yang dimilikinya, kewenangan yang berhubungan dengan tanggung jawab seorang kepala sekolah;
5. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam menentukan kapan waktu yang tepat untuk menerapkan berbagai gaya kepemimpinannya, serta mengetahui dampak penggunaan gaya kepemimpinan tersebut;
6. Kepala sekolah harus memiliki kesadaran dalam menilai diri sendiri, orang lain, situasi dan kondisi, serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, sehingga dapat digunakan untuk mempertimbangkan penggunaan gaya kepemimpinan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian yang telah didapatkan mengenai kepemimpinan pendidikan pada Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dapat disimpulkan bahwa keberhasilan penerapan MBS sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai manager yang mengatur segala kebijakan komponen-komponen sekolah. Melalui MBS, semua *stakeholder* dapat terlibat dengan maksimal. Pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua peserta didik, serta masyarakat dapat berperan aktif dan turut serta meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, melalui kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan MBS, menjadikan seluruh komponen sekolah dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Sehingga tercapainya tujuan pendidikan secara optimal dalam meningkatkan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Muh. (2018). Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Ekspose*, Vol. 17 No. 2.
- Andriyan, Ade & Yoenanto, & Nono Hery. (2022). Optimalisasi Penerapan dan Pengelolaan Manajemen Berbasis Sekolah: Literatur Review. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 10 No. 1
- Anwar, Muh. (2018). Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Ekspose*, Vol. 17 No. 2.
- Barlian, Ikkal. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*. Jakarta: Esensi

- Churdaini, Muhamad. (2020). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 17 Purworejo. *Jurnal Cakrawala: Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial*, Vol. 4 No. 1.
- Fadli, Muhammad Rijal. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *Jurnal Humanika*, Vol. 21 No. 1.
- Hartono, Meilani. Manajemen Berbasis Sekolah, diakses melalui pgsd.binus.ac.id/2019/12/23/782 pada Selasa, 06 Juni 2023 pukul 08.15
- Haryani, Fairusy Fitria. dkk. (2021). Implementasi Komponen-Komponen Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 4 No. 3.
- Kompri. (2014). *Manajemen Sekolah Teori & Praktek*. Bandung: Alfabeta
- Mulyasa. (2006) *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Sukataman, dkk. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Lembaga Pendidikan di MI Ma'arif NU Karang Sari. *Jurnal An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Studi Islam*, Vol. 9 No. 2.