

## KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SD NEGERI SEMOWO KABUPATEN SEMARANG

Devi Nuraeni<sup>1</sup>, Titik Haryati<sup>2</sup>  
[devinuraeni86@gmail.com](mailto:devinuraeni86@gmail.com)<sup>1</sup>  
Universitas PGRI Semarang

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Negeri Semowo, Kabupaten Semarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri Semowo mengimplementasikan perencanaan dalam tiga tahap: jangka panjang (long term), menengah (mid term), dan pendek (short term). Pada tahap jangka panjang, kepala sekolah bersama komite sekolah merencanakan program dan pengembangan sekolah untuk periode 3-5 tahun ke depan. Kepala SD Negeri Semowo menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang menekankan pola kerjasama dalam koordinasi. Baik koordinasi formal maupun non-formal digunakan untuk berkolaborasi dalam proses pelaksanaan sekolah. Prinsip kepala sekolah adalah memperhatikan dan berkoordinasi dengan semua bawahannya untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Namun, pelaksanaan MBS dihadapi beberapa hambatan baik dari internal maupun eksternal.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah*

### ABSTRACT

*This study aims to describe the leadership of the principal in implementing School-Based Management (SBM) at Semowo State Elementary School, Semarang Regency. The research employs a qualitative descriptive approach. The findings indicate that SBM at Semowo State Elementary School implements planning in three stages: long term, medium term, and short term. In the long term phase, the principal along with the school committee plans school programs and development for the next 3-5 years. The principal adopts a democratic leadership style emphasizing cooperation in coordination. Both formal and informal coordination are utilized to collaborate in school implementation processes. The principal's principle is to pay attention to and coordinate with all subordinates to create a positive work environment. However, the implementation of SBM faces several internal and external challenges.*

**Keywords:** *School Principal Leadership, School-Based Management*

### PENDAHULUAN

Beberapa sekolah, terutama di kota-kota besar dengan murid-murid berbakat dan kreatif, telah menunjukkan peningkatan yang menggembirakan dalam mutu pendidikan. Namun, sebagian besar sekolah lainnya masih memperlihatkan tingkat kualitas yang memprihatinkan. Karena masalah ini, banyak pihak mempertanyakan apa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan kita, dengan berbagai faktor yang menyebabkan peningkatan mutu pendidikan yang tidak merata.

Menurut Suaidin Usman, faktor pertama adalah bahwa kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan educational production function atau analisis input-output yang tidak dilaksanakan secara teratur. Pendekatan ini memandang lembaga pendidikan sebagai pusat produksi yang akan menghasilkan output yang diharapkan jika semua input yang diperlukan seperti pelatihan guru, pengadaan buku, alat pelajaran, dan perbaikan sarana dipenuhi dengan baik. Kedua, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratisentralistik, menyebabkan sekolah

bergantung pada keputusan birokrasi yang kadang-kadang tidak sesuai dengan kebutuhan lokal. Hal ini mengakibatkan kurangnya kemandirian sekolah, kreativitas, dan motivasi. Ketiga, minimnya peran masyarakat, khususnya orang tua siswa, dalam penyelenggaraan pendidikan. Orang tua sering hanya berperan sebagai pendukung dana tanpa terlibat dalam pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas proses pendidikan. Akibatnya, sekolah tidak merasa memiliki tanggung jawab yang cukup kepada masyarakat atau orang tua sebagai pemangku kepentingan utama dalam pendidikan[1].

Pemerintah terus mengupayakan peningkatan mutu pendidikan di Indonesia. Salah satu langkahnya adalah melalui penerbitan berbagai regulasi, termasuk Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pasal 51 ayat (1) dari undang-undang ini menegaskan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah harus mematuhi standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

Bunyi Undang-Undang tersebut dapat diartikan bahwa sejak tahun 2003 penerapan pendekatan dan pengelolaan satuan pendidikan dengan prinsip manajemen berbasis sekolah sudah diberlakukan di setiap satuan pendidikan di Indonesia. "Implementasi manajemen berbasis sekolah akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila dukungan sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan sekolah, dana yang cukup agar sekolah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar-mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi"[2].

Dalam konteks pendidikan dan permasalahannya, peran kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan sekolah. Dalam suatu sekolah tentu peran kepala sekolah menjadi sangat vital karena keberhasilan sekolah tidak lepas dari keberhasilan kepala sekolah. Supardi dalam bukunya menegaskan bahwa "Secara garis besar, pemimpin pendidikan memiliki peran utama dalam bidang kepemimpinan, manajerial, dan pengembangan kurikulum pengajaran"[3].

Namun, kenyataannya di lapangan, masih banyak kepala sekolah yang tidak memenuhi peran dan tugas mereka sebagai pemimpin. Hal ini disebabkan oleh proses pengangkatan yang kurang transparan, rendahnya pengetahuan manajemen, serta mental kepala sekolah yang sering kali rendah, ditandai dengan kurangnya motivasi, semangat, dan disiplin dalam melaksanakan tugas. Kepala sekolah juga sering terlambat dan dihadapkan pada berbagai faktor penghambat lainnya yang menghalangi peningkatan kualitas pendidikan, yang pada akhirnya mengakibatkan rendahnya produktivitas kerja mereka.

Berdasarkan hasil observasi awal penelitian, pelaksanaan proses pembelajaran di SD Negeri Semowo berjalan lancar. Manajemen sekolah juga berjalan dengan baik, dan minat siswa terhadap sekolah ini meningkat dari tahun ke tahun. Masyarakat setempat juga menunjukkan antusiasme terhadap keberadaan sekolah ini. Semua ini tidak terlepas dari kerjasama yang baik antara pemerintah, civitas sekolah, orang tua siswa, dan masyarakat setempat. Namun, salah satu faktor kunci yang tidak kalah penting adalah peran kepala sekolah dalam menjalankan manajemen sekolah.

Berdasarkan pentingnya peran kepala sekolah dalam menggerakkan kemajuan sebuah unit sekolah, peneliti tertarik untuk merumuskan permasalahan, yaitu bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. Dari rumusan masalah tersebut diperoleh tujuan penelitian yaitu untuk memahami bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. di SD Negeri Semowo Kabupaten Semarang.

## **KAJIAN TEORI**

### **1. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki definisi yang bervariasi tergantung pada latar belakang pemahaman yang dimiliki oleh pemberi definisi. Secara umum, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kegiatan mempengaruhi orang lain untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan arahan yang ditetapkan, dengan tujuan mencapai tujuan organisasi. Definisi lain mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, bahkan menghukum dan membina orang lain agar mau bekerja dan mencapai tujuan yang diinginkan[4]. Dalam konteks kepala sekolah, mereka adalah individu biasa yang diberi tanggung jawab untuk memimpin suatu sekolah yang melibatkan proses belajar mengajar.

Ternyata, meskipun definisi kepemimpinan menekankan pada pengaruh yang diberikan kepada orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, proses pengaruh ini dapat berbeda-beda dalam pelaksanaannya. Variasi ini menghasilkan tingkatan-tingkatan dalam kepemimpinan. Muhaimin, mengutip Kasali yang merujuk pada pendapat Maxwell, mengemukakan bahwa ada lima tahapan dalam kepemimpinan[5]: Level Satu: Pemimpin dengan legalitas berdasarkan Surat Keputusan (SK); Level Dua: Pemimpin yang memimpin dengan cinta atau kasih sayang; Level Tiga: Pemimpin yang berorientasi pada hasil, di mana prestasi kerja sangat penting; Level Empat: Pemimpin yang berusaha mengembangkan pribadi anggota timnya menjadi pemimpin; Level Lima: Pemimpin yang memiliki daya tarik yang luar biasa, dengan nilai-nilai atau simbol yang melekat pada dirinya sendiri. Setiap level ini menunjukkan tingkat kedewasaan dan kedalaman kepemimpinan seseorang, dari aspek formal hingga yang lebih berpusat pada hubungan, hasil kerja, pengembangan individu, dan daya tarik personal pemimpin.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk memastikan tercapainya tujuan pendidikan dengan menggerakkan stafnya menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menjalankan tanggung jawab ini, kepala sekolah harus melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, termasuk yang berkaitan langsung dengan mencapai tujuan pendidikan serta menciptakan iklim dan budaya sekolah yang mendukung proses belajar mengajar secara efektif, efisien, dan produktif.

Selain itu, kepala sekolah juga harus memperhatikan kesembilan komponen penting dalam pendidikan di lembaga mereka. Kesembilan komponen ini meliputi[6]: Pendidik yaitu guru atau tenaga pengajar; Murid yaitu siswa atau peserta didik; Materi pendidikan yaitu isi atau bahan pembelajaran; Perbuatan mendidik yaitu interaksi dan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik; Metode pendidikan yaitu pendekatan atau cara yang digunakan dalam proses pengajaran; Evaluasi pendidikan yaitu penilaian terhadap hasil belajar siswa; Tujuan pendidikan yaitu sasaran atau target yang ingin dicapai melalui pendidikan; Alat-alat pendidikan yaitu sarana atau media yang digunakan dalam pembelajaran; dan Lingkungan pendidikan yaitu faktor-faktor fisik dan sosial di sekitar proses pembelajaran. Memperhatikan dan mengelola kesembilan komponen ini dengan baik akan membantu kepala sekolah dalam memastikan bahwa lembaga pendidikan yang dipimpinnnya dapat berfungsi secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan kepala sekolah dapat diklasifikasikan menjadi beberapa peran utama, seperti yang disebutkan oleh Minsih, Rusnilawati, & Mujahid[7]. Secara lebih rinci, peran-peran kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Edukator (Pendidik): Bertanggung jawab dalam proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah, termasuk mengawasi kualitas pengajaran oleh guru-guru.

- b. Manajer: Mengelola operasional sehari-hari sekolah, termasuk administrasi, keuangan, dan sumber daya manusia.
- c. Administrator: Menjalankan tugas-tugas administratif yang berkaitan dengan kegiatan sekolah dan kebijakan pendidikan.
- d. Supervisor: Melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja guru dan staf pendidikan untuk memastikan standar pendidikan tercapai.
- e. Leader (Pemimpin): Memimpin dan mengarahkan visi, misi, dan strategi sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan.
- f. Inovator: Mendorong inovasi dalam pendidikan, baik dari segi metode pengajaran, kurikulum, maupun penggunaan teknologi.
- g. Motivator: Meningkatkan semangat dan motivasi seluruh anggota sekolah, termasuk guru, staf, siswa, dan orang tua, untuk berpartisipasi aktif dalam proses pendidikan.

Kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengelola sekolah dengan profesional[8]. Oleh karena itu, untuk mendukung kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, dibutuhkan kualifikasi dan kompetensi tertentu yang menjadi syarat untuk menjadi kepala sekolah di sebuah lembaga pendidikan. Memiliki Surat Keputusan (SK) memang merupakan syarat formal untuk menjabat sebagai kepala sekolah, namun itu saja tidak cukup. Untuk menjadi seorang kepala sekolah atau kepala madrasah yang baik, seseorang harus memiliki kualifikasi pendidikan yang memadai, pengalaman mengajar yang cukup, kemampuan manajerial yang baik, serta kemampuan untuk memimpin dan mengelola tim secara efektif. Selain itu, kepala sekolah juga harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang kurikulum, evaluasi pendidikan, teknologi pendidikan, dan berbagai aspek lain yang terkait dengan pengelolaan pendidikan. Dengan memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai, seorang kepala sekolah dapat lebih efektif dalam memimpin sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan yang diinginkan, serta mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi kemajuan peserta didik dan staf pendidikan.

## **2. Manajemen Berbasis Sekolah**

Dalam upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pemerintah telah merumuskan berbagai kebijakan pendidikan, termasuk dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Undang-undang ini mengatur tentang tiga jalur pendidikan yang saling terkait dan saling memengaruhi: jalur pendidikan formal, jalur pendidikan non formal, dan jalur pendidikan informal.

Di dunia pendidikan, jalur yang paling umum digunakan adalah jalur pendidikan formal atau sekolah. Salah satu konsep yang berkembang dalam pengelolaan pendidikan sekolah adalah konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS mengacu pada pendekatan di mana sekolah diberi kewenangan lebih besar dalam pengambilan keputusan terkait manajemen sekolahnya, dengan tujuan meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan responsivitas sekolah terhadap kebutuhan lokal dan kebijakan nasional. Konsep MBS menekankan pentingnya partisipasi aktif seluruh elemen sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, staf pendidikan, orang tua siswa, dan masyarakat setempat dalam pengelolaan sekolah. Hal ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang ditetapkan.

Manajemen pendidikan melibatkan semua kegiatan kolektif dalam bidang pendidikan dengan memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia, baik personal, material, maupun spiritual, untuk mencapai tujuan pendidikan[9]. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan strategi untuk menciptakan sekolah yang efektif, produktif, dan mandiri. Pemberdayaan otonomi sekolah digunakan sebagai upaya untuk meningkatkan mutu, efisiensi, dan kesetaraan pendidikan di setiap wilayah sesuai dengan kebutuhan lokal.

Gagasan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), atau School-Based Management dalam Bahasa Inggris, telah menjadi fokus dalam pengelolaan pendidikan dari tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota, hingga tingkat sekolah dewasa ini. Gagasan ini semakin diperbincangkan sejak dikeluarkannya kebijakan desentralisasi pengelolaan pendidikan, seperti yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004. Undang-undang ini menandai pergeseran kewenangan dalam pengelolaan pendidikan dan memunculkan diskusi tentang akuntabilitas pendidikan. Implementasi MBS memerlukan pemahaman yang baik dari semua pihak yang terlibat (stakeholder) dalam penyelenggaraan pendidikan, terutama di tingkat sekolah. Hal ini karena MBS tidak hanya membawa perubahan dalam kewenangan akademik dan tata kelola sekolah, tetapi juga mengubah pola kebijakan dan meningkatkan orientasi partisipasi orang tua dan masyarakat dalam pengelolaan sekolah. Dengan menerapkan MBS, diharapkan sekolah dapat menjadi lebih mandiri dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan proses pendidikan, mengoptimalkan sumber daya yang ada, serta meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam manajemen sekolah. Ini semua bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan melalui keterlibatan aktif semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan.

Tshionza menjelaskan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah adalah pendekatan yang berbasis penelitian, komitmen, terstruktur, dan terdesentralisasi dalam mengoperasikan distrik sekolah. Pendekatan ini memungkinkan transfer sebagian besar anggaran sistem sekolah ke sekolah lokal secara lump-sum yang adil, berdasarkan alokasi per murid yang berbeda untuk digunakan tanpa memandang sumbernya, demi kepentingan terbaik siswa di sekolah tersebut. Manajemen Berbasis Sekolah juga melibatkan kekuatan pengambilan keputusan yang tepat di tingkat sekolah lokal. Rencana pengelolaan sekolah dikembangkan secara kolaboratif oleh kepala sekolah bersama staf terlatih, orang tua, dan siswa sebagai pemangku kepentingan. Rencana ini disetujui oleh pengawas dan dirancang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati, dengan fokus pada akuntabilitas berbasis hasil daripada metodologi. Ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya dan menciptakan lingkungan belajar yang kreatif di setiap sekolah.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono, pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk menggambarkan dan menginterpretasikan fenomena atau keadaan yang terjadi. Metode ini bertujuan untuk memahami fenomena sosial atau masalah penelitian dari perspektif partisipan atau individu yang terlibat langsung dalam konteks yang diteliti. Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti dapat memberikan pemahaman yang mendalam dan komprehensif tentang fenomena yang sedang diteliti, yang seringkali sulit dicapai dengan pendekatan kuantitatif[11].

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan pengumpulan dokumen. Pendekatan kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk menggambarkan dengan detail kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. di SD Negeri Semowo Kabupaten Semarang.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian tentang Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri Semowo menunjukkan bahwa perencanaan dibagi menjadi tiga tahap: jangka panjang (long term), menengah (mid term), dan pendek (short term). Pada tahap jangka panjang, kepala sekolah dan komite sekolah melakukan perencanaan program dan pengembangan sekolah untuk periode 3-5 tahun ke depan. Fokusnya mencakup pengembangan infrastruktur, peningkatan

jumlah siswa setiap tahun, program ekstrakurikuler, organisasi siswa, serta strategi branding sekolah.

Pada jangka menengah, kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah dan staf lainnya terlibat dalam pembentukan kurikulum, perencanaan metode pembelajaran tahunan, serta penyusunan program-operasional yang meliputi pencairan dana BOS, verifikasi, dan proses akreditasi. Selain fokus pada pengembangan akademik, sekolah juga memperhatikan peningkatan nilai-nilai moral, akhlak, dan kepribadian peserta didik. Hal ini tercermin dalam praktik seperti doa sebelum dan setelah belajar.

Pada jam pelajaran tertentu, siswa diajak untuk menonton berbagai film motivasi. Ini tidak hanya untuk melepas kejenuhan dalam pembelajaran akademik, tetapi juga sebagai sarana untuk menyampaikan dan menanamkan nilai-nilai kemanusiaan, akhlak, dan moral kepada setiap peserta didik. Selain itu, dalam program jangka pendek, kepala sekolah berkoordinasi dengan para guru untuk merencanakan pengembangan siswa dalam satu semester mendatang, baik melalui kegiatan keagamaan, kegiatan akademik, maupun kegiatan organisasi siswa. Kegiatan organisasi siswa seperti tambahan jam belajar, pendidikan karakter, pelatihan dasar kepemimpinan, dan lomba antar siswa di jeda semester menjadi bagian integral dari upaya sekolah untuk pengembangan siswa.

Kepala SD Negeri Semowo mengadopsi gaya kepemimpinan demokratis yang menekankan pola kerjasama dalam koordinasi. Koordinasi formal dan non-formal digunakan sebagai cara untuk berkolaborasi dalam proses pelaksanaan sekolah. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, prinsip kepala sekolah adalah memperhatikan dan berkoordinasi dengan semua bawahannya. Keterbukaan dalam proses koordinasi merupakan strategi efektif untuk mencapai tujuan sekolah. Gaya kepemimpinan ini mengutamakan kemitraan kooperatif guna menghindari persaingan yang tidak sehat atau kebingungan dalam menjalankan peran dan kewajiban masing-masing personel.

Dalam menjalankan rapat penyamaan persepsi dengan para anggotanya, kepala sekolah sering kali menggunakan pendekatan demokratis. Contohnya adalah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan potensi mereka dengan memberikan tanggung jawab terhadap kegiatan di sekolah, seperti kegiatan non-formal seperti sholat, peringatan hari besar Islam, HUT Sekolah, HUT Republik Indonesia, dan lain-lain. Kepala sekolah juga melibatkan seluruh masyarakat sekolah dengan menyediakan beberapa alternatif, menganalisis semua informasi yang ada, dan mengikutsertakan stakeholder sekolah. Dalam penerapannya, kepala sekolah menerapkan tipe demokrasi yang mengedepankan musyawarah untuk mencapai mufakat dalam pengambilan keputusan. Pendekatan ini mengharuskan seorang pemimpin untuk mempertimbangkan berbagai variabel penting dan meminta masukan dari rekan kerja dan bawahannya sebelum mengambil keputusan akhir.

Dengan pendekatan yang humanis, para guru, masyarakat, dan siswa merasa nyaman untuk mengungkapkan ide dan permasalahan langsung kepada kepala sekolah. Kepala sekolah aktif terlibat dalam memantau perkembangan dan pelaksanaan rencana kerja, serta siap mencari solusi bersama jika ada masalah yang muncul. Dalam hal mencari sumber pendanaan untuk sekolah, kepala sekolah juga menggunakan jaringan rekan sejawat dan kenalan dari masa kuliah serta hubungannya dengan organisasi di luar sekolah yang diikutinya.

Fungsi, peran, dan implementasi manajemen berbasis sekolah di sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah sangat baik. Kepala sekolah terlibat aktif dalam setiap acara sekolah, bahkan turut mengajar di kelas dengan total 6 jam setiap minggunya. Selain itu, beliau aktif mengikuti peningkatan kemampuan dan wawasan melalui berbagai pelatihan formal maupun informal, seminar, dan pertemuan MGMP. Kepala sekolah membagi tugas

kepada ahli di bidangnya dan tidak hanya mengawasi tetapi juga membimbing serta memberikan rekomendasi untuk kemudahan dan kesuksesan. Beliau juga berperan dalam mengawasi perkembangan infrastruktur dan kesiswaan, terlihat dari kegiatan aktifnya dalam mencari donatur untuk pembangunan serta merekomendasikan pengadaan proposal ke dinas terkait.

Kepala sekolah juga secara aktif memperbarui proses supervisi yang digunakan sebagai panduan dalam pengaturan arsip untuk guru dan staf TU setiap semester. Tujuannya adalah agar semua pihak terkait dapat mengikuti perkembangan terbaru dan tetap terinformasi. Ide dan pengetahuan yang diperoleh dari seminar, pelatihan, atau kunjungan sekolah dibahas dan disepakati bersama untuk menjadi landasan dalam merencanakan pembelajaran dan pengembangan sekolah pada tahun-tahun mendatang.

Kepala sekolah menghadapi beberapa hambatan dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), baik dari internal maupun eksternal. Secara internal, tantangan yang dihadapi mungkin meliputi kurangnya sumber daya manusia yang terlatih dan terampil untuk mengelola MBS secara efektif. Selain itu, kebutuhan akan pengetahuan dan keterampilan khusus dalam mengembangkan program yang lebih intens juga menjadi tantangan internal.

Secara eksternal, sekolah berada di tengah budaya yang homogen dengan kondisi sosial ekonomi yang rendah. Meskipun hal ini dapat menjadi aset dengan memberikan dampak signifikan terhadap psikis siswa dan masyarakat sekitar, namun hal ini juga bisa menjadi tantangan tersendiri. Misalnya, kurangnya dukungan dari lingkungan sekitar dalam hal finansial atau dukungan moral untuk melaksanakan program-program yang direncanakan.

Kepala sekolah juga dihadapkan pada tantangan internal seperti kurangnya sumber daya manusia terlatih dan kebutuhan akan pengetahuan khusus, serta tantangan eksternal terkait dengan kondisi sosial ekonomi lingkungan sekolah yang mungkin mempengaruhi implementasi MBS secara keseluruhan.

## **KESIMPULAN**

Secara umum, kepemimpinan kepala sekolah dapat dipahami sebagai proses atau kegiatan di mana kepala sekolah mempengaruhi orang lain, baik staf sekolah maupun siswa, untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan arahan yang ditetapkan demi mencapai tujuan pendidikan dan organisasi sekolah secara efektif. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah sebuah inovasi dan reformasi dalam sistem pendidikan yang memberikan otonomi kepada setiap sekolah di berbagai wilayah untuk mengelola diri mereka sendiri secara lebih mandiri, efektif, dan efisien. Pendekatan ini memungkinkan sekolah untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia di lingkungan mereka untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, MBS bertujuan untuk memperkuat peran dan tanggung jawab sekolah dalam pengelolaan serta pengembangan proses pendidikan secara lokal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri Semowo mengimplementasikan perencanaan dalam tiga tahap: jangka panjang (long term), menengah (mid term), dan pendek (short term). Pada tahap jangka panjang, kepala sekolah bersama komite sekolah merencanakan program dan pengembangan sekolah untuk periode 3-5 tahun ke depan. Kepala SD Negeri Semowo menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang menekankan pola kerjasama dalam koordinasi. Baik koordinasi formal maupun non-formal digunakan untuk berkolaborasi dalam proses pelaksanaan sekolah. Prinsip kepala sekolah adalah memperhatikan dan berkoordinasi dengan semua bawahannya untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Namun demikian, pelaksanaan MBS

dihadapi beberapa hambatan baik dari internal maupun eksternal yang perlu diatasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sekolah.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Usman, Suhaini. (2010). Konsep dasar MPMBS. dipublikasikan dalam situs <http://suaidinmath.wordpress.com/2010/04/24/konsep-dasarmpmbs/>
- Mulyasa, E. (2004). Manajemen berbasis sekolah: konsep, strategi dan implementasi.
- Supardi, S. (2013). Sekolah efektif: Konsep dasar & praktiknya.
- Azhar, S. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif (Perspektif Pendidikan Islam). *Inspiratif Pendidikan*, 5(1), 127-140.
- Muhaimin, M. A. Manajemen Pendidikan (Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah). Prenada Media, 2015.
- Basri, H., & Tatang, S. (2015). Kepemimpinan Pendidikan, Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar. *Profesi Pendidikan Dasar*, 6(1), 29-40.
- Muspawi, M. (2020). Strategi menjadi kepala sekolah profesional. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20(2), 402-409.
- Rosad, A. M. (2019). Implementasi pendidikan karakter melalui manajemen sekolah. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 5(02), 173-190.
- Tshionza, Corneille Luboya. "Theoretical Analysis on School-Based Management: Towards the Geographical Approach Analysis of the Reforms, Challenges and Perspectives." *American Journal of Educational Science* 4.3 (2018): 41-56.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: CV Alfabeta. *Indonesian Journal of Education and Administration Review*. 2017. June, Volume 1 Number 1