

**KEPIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS  
SEKOLAH DI SMAN 1 PARINGIN**

**Miranti**

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Syekh Muhammad Nafis Tabalong, Indonesia

Email: [mizwamiranti@gmail.com](mailto:mizwamiranti@gmail.com)

**ABSTRACT**

*One of the educational problems facing our nation is the quality of education. Various efforts have been made to improve the quality of national education, including through various trainings and improving teacher competence, procuring books and learning tools, improving educational facilities and infrastructure, and improving the quality of school management. Leadership is one of the factors that determine the success of SBM implementation. School-Based Management gives flexibility to schools to manage their potential by involving all stakeholders to improve the quality of the school. Because the school has such broad authority, the presence of a leader figure is very important. Understanding of the nature of leadership. In implementing SBM, school principals need to have strong, participatory and democratic capabilities. This research uses a qualitative approach in a descriptive form. The use of descriptive methods in this study with the aim of describing an implementation of school principal leadership in implementing school-based management by first analyzing the implementation process. The implementation of School Based Management (SBM) at SMAN 1 Paringin is participatory. This management gives authority from the school, and then the school delegates it to each teacher and its employees. All teachers and employees feel involved from planning, implementing, and evaluating school programs. The principle of decentralization views that problems that arise in schools will be adjusted as best as possible if the solution is left to the party closest to the existence of the problem. In solving educational problems in schools, those who know the most about the problem are the school members themselves, especially teachers, staff, principals and parents of students. The application of participatory management improves the quality and service of education so that SMAN 1 Paringin can compete and produce quality graduates both academically and non-academically. SBM will work well if school members have initiative in carrying out their work and each individual's initiative is valued. As for what happened at SMAN 1 Paringin, there was still a lack of initiative by school members due to a lack of sense of belonging to the school.*

**Keywords:** Leadership, Principal, Implementation, and School Based Management.

**ABSTRAK**

Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa kita adalah persoalan mutu pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan

kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan implementasi MBS. Manajemen Berbasis Sekolah memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk mengelola potensi yang dimiliki dengan melibatkan semua unsur stake holder untuk mencapai peningkatan kualitas sekolah tersebut. Karena sekolah memiliki kewenangan yang sangat luas itu maka kehadiran figur pemimpin menjadi sangat penting. Pemahaman tentang hakikat kepemimpinan. Dalam melaksanakan MBS, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan yang kuat, partisipatif, dan demokratis. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif dalam bentuk deskriptif. Penggunaan metode deskriptif dalam penelitian ini dengan tujuan untuk menggambarkan suatu kegiatan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasi manajemen berbasis sekolah yang terlebih dahulu menganalisis proses pelaksanaannya. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMAN 1 Paringin bersifat partisipatif. Manajemen ini memberikan kewenangan dari sekolah, dan kemudian sekolah mendeklegasikan ke setiap guru dan karyawannya. Semua guru dan karyawan merasa terlibat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Prinsip desentralisasi memandang bahwa masalah yang muncul di sekolah akan disesuaikan dengan sebaik mungkin apabila penyelesaiannya diserahkan kepada pihak yang paling dekat keberadaan masalah tersebut. Dalam menyelesaikan masalah pendidikan di sekolah, yang paling tahu tentang masalah itu adalah warga sekolah itu sendiri terutama guru, staf, kepala sekolah dan orang tua siswa. Penerapan manajemen partisipatif meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan sehingga SMAN 1 Paringin dapat bersaing dan menghasilkan lulusan yang berkualitas baik secara akademis maupun non akademis. MBS akan berhasil dengan baik apabila warga sekolah memiliki inisiatif dalam menjalankan pekerjaannya dan inisiatif setiap individu dihargai. Adapun yang terjadi di SMAN 1 Paringin adalah masih kurangnya inisiatif warga sekolah karena kurangnya rasa memiliki terhadap sekolah tersebut.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Implementasi, dan Manajemen Berbasis Sekolah.

## PENDAHULUAN

Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa kita adalah persoalan mutu pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan.

Berbagai pihak mempertanyakan apa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan kita? Beberapa pengamat berpendapat, ada berbagai faktor yang

menyebabkan mutu pendidikan kita tidak mengalami peningkatan secara signifikan (Depdiknas, 2003). *Pertama*, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan yang menganggap bahwa apabila semua komponen pendidikan seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, dan perbaikan sarana serta prasarana pendidikan lainnya dipenuhi, maka hasil pendidikan yang dikehendaki yaitu mutu pendidikan secara otomatis akan terwujud dan yang terjadi tidak demikian, karena hanya memusatkan pada masukan pendidikan dan tidak memperhatikan proses pendidikannya. Padahal proses pendidikan sangat menentukan hasil pendidikan tersebut. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratis sentralistik, (kebijakan terpusat) sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggaraan pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur yang sangat panjang dan kadang tidak sesuai dengan kondisi sekolah. Sekolah kehilangan kemandirian, motivasi dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional. *Ketiga*, peran serta masyarakat khususnya orang tua dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim.

Munculnya paradigma guru tentang manajemen pengelolaan sekolah yang bertumpu pada penciptaan iklim yang demokratisasi dan pemberian kepercayaan yang lebih luas kepada sekolah untuk menyelenggarakan pendidikan secara efisien dan berkualitas. Hal ini sangat didukung dengan dikeluarkannya UU No. 22 tahun 1999, selanjutnya diubah dengan UU No.32 tahun 2004 yaitu Undang- Undang otonomi daerah yang kemudian diatur oleh PP No. 33 tahun 2004 yaitu adanya penggeseran kewenangan dan pemerintah pusat ke pemerintahan daerah dalam berbagai bidang termasuk bidang pendidikan kecuali agama, politik luar negeri, pertahanan dan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal.

Bidang pendidikan di atas disebutkan dalam UU No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dengan pasal 51 yang menyatakan pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah didasarkan pada standar pelayanan minimum dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

Kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan maka akan mengakibatkan adanya disharmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan implementasi MBS. Sebagaimana dikemukakan oleh Nurkolis setidaknya ada empat alasan kenapa diperlukan figur pemimpin, yaitu; 1) Banyak orang memerlukan figur pemimpin, 2) Dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya, 3) Sebagai tempat pengambilalihan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya, dan 4) Sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan (Nurkolis, 2016).

Manajemen Berbasis Sekolah memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk mengelola potensi yang dimiliki dengan melibatkan semua unsur stake holder untuk mencapai peningkatan kualitas sekolah tersebut, karena sekolah memiliki kewenangan yang sangat luas itu maka kehadiran figur pemimpin menjadi sangat penting.

Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan (Nurkolis, 2016). Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Para pemimpin menggunakan kekuasaan sebagai alat untuk mencapai tujuan kelompok. Pemimpin mempunyai sasaran, dan kekuasaan merupakan sarana untuk memudahkan mencapai sasaran itu (Stephen P. Robbins, 2018). Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan, yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan, referensi, informasi, dan hubungan.

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seseorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan menjadi norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain serta sebagai suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada SMAN 1 Paringin".

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research) dan pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Pengelola Sekolah dan Guru di SMAN 1 Paringin. Objek penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah pada SMAN 1 Paringin. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumenter. Teknik pengolahan data menggunakan reduksi data, display data dan verifikasi data serta analisis data menggunakan deskriptif kualitatif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah pada SMAN 1 Paringin, yaitu:

### **Pemahaman tentang Hakikat Kepemimpinan**

Dalam melaksanakan MBS, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan yang kuat, partisipatif, dan demokratis. Dalam lembaga formal kita mengenal beberapa tipe kepemimpinan modern yang dipandang memiliki nuansa positif, seperti kepemimpinan

partisipatif, kepemimpinan karismatik, dan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan partisipatif dicirikan dengan adanya keikutsertaan pengikut dalam proses pengambilan keputusan. Sementara itu, kepemimpinan karismatik dicirikan dengan adanya persepsi para pengikut bahwa pemimpinnya memiliki kemampuan-kemampuan luar biasa. Kepemimpinan transformasional dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran.

Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian didapat gaya kepemimpinan yang dilandasi nilai-nilai keagamaan sebagai warga pesantren melahirkan karisma tersendiri bagi kepala sekolah. Kepala sekolah juga dijadikan sebagai sumber keteladanan yang positif serta memiliki kemampuan melakukan komunikasi atas dasar kekeluargaan sebagai pengikat dan motivasi guru dalam bekerja. Budaya dasar yang berkembang di lingkungan sekolah adalah budaya pesantren sehingga budaya sekolah bernuansa islami, rasa hormat dan saling menghargai sangat kental.

### **Pelaksanaan dan Pengembangan dalam Implementasi MBS**

Faktor pendukung kesuksesan implementasi MBS di antaranya, yaitu:

*Pertama*, dukungan pemerintah. Dalam implementasi MBS di SMAN 1 Paringin, sangat didukung oleh pemerintah daerah melalui pelaksanaan konsultasi dan koordinasi dengan dinas pendidikan sangat mudah, pembinaan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Balangan dilakukan secara berkala, serta memilih dan menetapkan SMAN 1 Paringin sebagai sekolah RSKM (Rintisan Sekolah Kategori Mandiri) berdasarkan evaluasi kesiapan sekolah.

*Kedua*, ketersediaan sumber daya manusia yang mendukung implementasi MBS ini masih belum banyak. Walaupun semua guru dan staf sudah berkualifikasi S.1 dan S.2 serta 78% sudah tersertifikasi, tetapi dalam pemahaman tentang konsep implementasi MBS masih perlu ditingkatkan.

*Ketiga*, budaya sekolah rata-rata belum bisa mendukung kesuksesan implementasi MBS. Sekolah sebagai organisasi formal masih digerakkan oleh birokrasi, belum didasarkan atas kesadaran bersama. Budaya sekolah seperti ini harus diubah untuk mendukung terlaksananya implementasi MBS.

*Keempat*, terkait dengan upaya pembentukan budaya sekolah yang kuat dan baik maka sekolah harus memiliki kepemimpinan yang efektif dan yang paling penting adalah kepala sekolah harus mampu menggerakan para pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama dengan dibentuknya budaya sekolah bernuansa nilai-nilai islami yang kental dan budaya kerja, disiplin, menghormati, demokratis, dan dialogis.

*Kelima*, sekolah sebagai organisasi harus diubah dan dikembangkan. Perubahan sekolah akan berjalan dengan baik apabila berdampak pada perbaikan kehidupan para guru dan staf lainnya. Sehingga eksistensi sekolah dalam menyelenggarakan pelayanan

pendidikan dapat dipertahankan dan secara bertahap kualitas pelayanan pendidikan dapat ditingkatkan.

## **SIMPULAN**

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMAN 1 Paringin mendapat dukungan yang cukup dari kepala sekolah, dan dibuktikan dalam pelaksanaan MBS bersifat partisipatif. Manajemen ini memberikan kewenangan dari komite ke sekolah, dan kemudian sekolah mendelegasikan ke setiap guru dan karyawan. Semua guru dan karyawan merasa terlibat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Prinsip desentralisasi memandang bahwa masalah yang muncul di sekolah akan disesuaikan dengan sebaik mungkin apabila penyelesaiannya diserahkan kepada pihak yang paling dekat keberadaan masalah tersebut. Dalam menyelesaikan masalah pendidikan di sekolah, yang paling tahu tentang masalah itu adalah warga sekolah itu sendiri terutama guru, staf, kepala sekolah dan orang tua siswa.

Dukungan kepemimpinan kepala sekolah perlu ditingkatkan sehingga dalam implementasi MBS, sekolah didukung oleh kepala sekolah dan guru yang berkompetensi tinggi (termasuk kepemimpinan) serta partisipasi masyarakat tinggi.

Penerapan manajemen partisipatif meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan sehingga SMAN 1 Paringin dapat bersaing dan menghasilkan lulusan yang berkualitas baik secara akademis maupun non akademis. MBS akan berhasil dengan baik apabila warga sekolah memiliki inisiatif dalam menjalankan pekerjaannya dan inisiatif setiap individu dihargai. Yang terjadi di SMAN 1 Paringin adalah masih kurangnya inisiatif warga sekolah karena kurangnya rasa memiliki terhadap sekolah tersebut.

## **REFERENSI**

- AS. Hornby. 2010. *Oxford Advanced Dictionary of English*. London: Oxford University Press.
- Depag RI. 2011. *Perencanaan Pendidikan Menuju Madrasah Mandiri*. Jakarta: Balitbang.
- Depdiknas. 2014. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum.
- Handoko, T. Hani. 2019. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Heriyanto, 2018. *Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Tesis UNJ.
- Nurkolis. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Nurkolis. 2016. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Grasindo.
- Mulyasa. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Robbins, Stephen P. 2016. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, Stephen P. 2018. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Robbins, Stephen P. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sidi, Indra Djati. 2011. *Menuju Masyarakat Madani: Menggagas Paradigma Baru Pendidikan*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.

- Thoha, Miftah. 2016. *Perilaku Organisasi: Konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003. Jakarta: Fokus Media.