



Akselerasi Mutu Pendidikan Melalui Optimalisasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Konsep Manajemen Berbasis Sekolah

Kadek Desi Darmiani¹, Ni Putu Nova Suandewi Putri², Ni Ketut Ayu Suciasih³, Ni Made Pegi Dwi Guna Pertiwi⁴, Basilius Redan Werang⁵, Dewa Ayu Novi Kusumawardani⁶

¹⁻⁶Universitas Pendidikan Ganesha, Bali, Indonesia
e-mail: desi.darmiani@student.undiksha.ac.id

Keywords:	Abstract
<i>Principal leadership, School-based management, Quality of education</i>	<i>This study employed a qualitative descriptive approach aimed at analyzing the optimization of principal leadership in accelerating educational quality through the concept of School-Based Management. The research was conducted at SD Negeri 5 Kampung Baru involving the principal, teachers, and educational staff as research informants. Data were collected through observation, interviews, and documentation, while data validity was tested using source and technique triangulation. Data analysis was carried out through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings revealed that the acceleration of educational quality was achieved through the optimization of human resources, parental and community participation, financial transparency, facilities and infrastructure management, curriculum development, and continuous educational quality evaluation. Participatory and collaborative principal leadership was found to enhance the effectiveness of School-Based-Management implementation in schools. This study contributes to strengthening the implementation of School-Based Management in improving the quality of elementary education.</i>

Kata kunci:	Abstrak
Kepemimpinan kepala sekolah, Manajemen berbasis sekolah, Mutu pendidikan	Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis optimalisasi kepemimpinan kepala sekolah dalam akselerasi mutu pendidikan melalui konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Penelitian dilaksanakan di SD Negeri 5 Kampung Baru dengan melibatkan kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan sebagai informan penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akselerasi mutu pendidikan dilakukan melalui optimalisasi sumber daya manusia, partisipasi orang tua dan masyarakat, transparansi pengelolaan keuangan, pengelolaan sarana dan prasarana, pengembangan kurikulum, serta evaluasi mutu pendidikan secara berkelanjutan. Kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif dan kolaboratif mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan MBS di sekolah. Penelitian ini memberikan kontribusi

	terhadap penguatan implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar.
--	--

I. PENDAHULUAN

Dalam penelitian (Yulia *et al.*, 2025) pendidikan adalah pilar utama yang menjadi dasar penting untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu bersaing di tengah pesatnya perkembangan teknologi dan informasi saat ini. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, dijelaskan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mengembangkan potensi siswa dalam membentuk individu yang beriman, kematangan emosional, intelektual serta mampu memberikan kontribusi nyata kepada diri sendiri, Masyarakat, bangsa dan negara (Nada *et al.*, 2024). Peningkatan mutu pendidikan, fokusnya tidak hanya pada kurikulum dan teknik pengajaran yang diterapkan oleh guru di dalam kelas, tetapi juga pada pengelolaan pendidikan yang efektif melalui penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah pengelolaan yang memberikan otonomi penuh kepada sekolah untuk mengatur sumber dayanya sendiri sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan warga sekolahnya. Pengimplementasian Manajemen Berbasis Sekolah pada dasarnya dibuat untuk mengelola potensi yang lebih efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas sehingga mampu meningkatkan mutu pendidikan sesuai kebutuhan karakteristik lokal (Holisoh & Jakaria ; Tirtawati *et al.*, 2025). Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah sangat bertumpu pada kemampuan kepala sekolah dalam tata kelola program sekolah, membangun kerja sama dengan warga sekolah, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Kepala sekolah dituntut untuk berperan aktif, baik menggerakkan guru, tenaga kependidikan, siswa, dan masyarakat dalam mencapai tujuan pendidikan.

Kualitas pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh implementasi manajemen yang dijalankan. Seluruh rancangan mulai dari perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, hingga evaluasi pendidikan membutuhkan kepemimpinan yang efektif agar seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Dalam sistem Manajemen Berbasis Sekolah, kepala sekolah menjadi penanggung jawab yang utama dalam pengelolaan sumber daya manusia, sarana prasarana, penguatan hubungan dengan orang tua, serta pengembangan inovasi pembelajaran. Selain itu, keberhasilan kepala sekolah juga diperkuat sebagai penggerak yang memotivasi dan memberdayakan potensi seluruh warga sekolah sehingga tercipta lingkungan sekolah yang kondusif terhadap mutu pendidikan (Setiawati, 2023; Alina *et al.*, 2025; Akbar *et al.*, 2021).

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah, tata kelola sumber daya manusia, sarana prasarana, hingga komunikasi eksternal dengan orang tua dan masyarakat bertumpu pada peran strategis yang dilakukan oleh kepala sekolah (Nada *et al.*, 2024). Peningkatan partisipasi warga sekolah dalam menyukseskan program pendidikan dapat dilakukan melalui penerapan pola kepemimpinan yang inovatif dan kolaboratif (Iis Aisul Istianah *et al.*, 2025). Sikap terbuka yang ditunjukkan melalui

transparansi dan tanggung jawab pemimpin juga mampu memperkuat kepercayaan warga sekolah sehingga menegaskan bahwa mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah (Ainullah & Nur Fatimah, 2025).

Meskipun demikian, penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di berbagai sekolah masih menghadapi sejumlah hambatan, beberapa persoalannya seperti keterbatasan sarana dan prasarana, rendahnya dukungan sumber daya, serta ketidaksesuaian antara kebijakan pemerintah dengan kondisi nyata di lapangan sering menjadi kendala dalam pelaksanaan program sekolah. Selain itu, kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan kebijakan dan kebutuhan sekolah juga menjadi tantangan tersendiri. Sering kali kepala sekolah memiliki keterbatasan dalam pengambilan keputusan karena harus menyesuaikan dengan aturan yang telah ditetapkan oleh pemangku kebijakan di pusat (Afriantoni *et al.*, 2025).

Berdasarkan literatur terdahulu, menunjukkan bahwa berfokus pada konsep umum Manajemen Berbasis Sekolah, efektivitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah, serta peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan secara teoritis. Penelitian sebelumnya juga cenderung menyoroti keberhasilan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada sekolah yang memiliki fasilitas dan sumber daya yang memadai. Namun, penelitian yang secara khusus membahas optimalisasi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi hambatan implementasi MBS pada kondisi nyata sekolah dasar masih relatif terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengkaji strategi yang bisa dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengintegrasikan pengelolaan sumber daya, transparansi sekolah, keterlibatan warga sekolah, serta pemanfaatan teknologi secara bersamaan dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan pada fokus kajian mengenai optimalisasi kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 5 Kampung Baru, khususnya pada strategi kepala sekolah dalam menghadapi berbagai hambatan implementasi MBS di lingkungan sekolah dasar. Penelitian ini tidak hanya membahas penerapan MBS secara umum, tetapi juga mengkaji kepemimpinan adaptif kepala sekolah dalam pengelolaan sumber daya, peningkatan partisipasi warga sekolah, transparansi pengelolaan, serta pemanfaatan teknologi untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi MBS tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan sekolah, tetapi juga kemampuan kepala sekolah dalam menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan kondisi nyata di lapangan. Oleh karena itu, kajian mengenai optimalisasi kepemimpinan kepala sekolah menjadi penting untuk memahami implementasi MBS secara lebih kontekstual pada sekolah dasar yang memiliki tantangan dan karakteristik berbeda.

SD Negeri 5 Kampung Baru merupakan salah satu sekolah dasar yang sudah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah. Kepala sekolah berupaya memaksimalkan efektivitas tata kelola sekolah melalui pengelolaan sumber daya sekolah, peningkatan keterlibatan orang tua, pengembangan inovasi

kurikulum, transparansi anggaran, serta pemanfaatan teknologi dalam mendukung pengembangan potensi peserta didik. Namun, program-program tersebut masih menghadapi hambatan berupa keterbatasan infrastruktur pendukung dan penyesuaian kebijakan dengan kondisi sekolah. Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan Manajemen Berbasis Sekolah memerlukan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, adaptif, dan mampu menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan sekolah agar tujuan peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan pendahuluan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan optimalisasi kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 5 Kampung Baru, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam implementasinya, serta menganalisis upaya peningkatan yang dilakukan kepala sekolah untuk mutu pendidikan melalui penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi sekolah dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya terkait kepemimpinan kepala sekolah dan Manajemen Berbasis Sekolah.

II. METODE

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dipilih karena bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam mengenai optimalisasi kepemimpinan kepala sekolah dalam akselerasi mutu pendidikan melalui konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 5 Kampung Baru.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 5 Kampung Baru yang berlokasi di wilayah Singaraja, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut memiliki kondisi dan karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan penelitian, sehingga dapat mendukung proses pengumpulan data secara optimal. Selain itu, lingkungan sekolah yang kondusif serta keterbukaan pihak sekolah terhadap kegiatan penelitian menjadi faktor pendukung kelancaran penelitian ini.

3. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini terdiri atas kepala sekolah sebagai informan utama, serta guru dan tenaga kependidikan sebagai informan pendukung. Pemilihan informan dilakukan secara purposive berdasarkan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi teknik dan sumber untuk menganalisis data yang diperoleh, dikarenakan teknik ini dapat mengkaji informasi secara lebih mendalam, sehingga hasil pengolahan data dapat dijelaskan dengan tepat. Pada teknik triangulasi teknik terdapat tiga prosedur yang dilalui yang pertama yakni berupa wawancara. Teknik ini dilakukan secara fleksibel untuk menggali informasi terkait peran dan strategi kepala sekolah dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan cara mengevaluasi manajemen berbasis sekolah dalam upaya mengakselerasi mutu pendidikan. Selanjutnya observasi, yakni mengamati secara langsung situasi nyata di lapangan, juga kegiatan praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari, seperti pengambilan keputusan, koordinasi dengan guru, serta keterlibatan dalam kegiatan sekolah. Teknik terakhir yakni dokumentasi kegiatan, teknik ini digunakan untuk melengkapi dan memperkuat data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi, selain itu, teknik ini dapat menjamin validitas data. Sementara triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan.

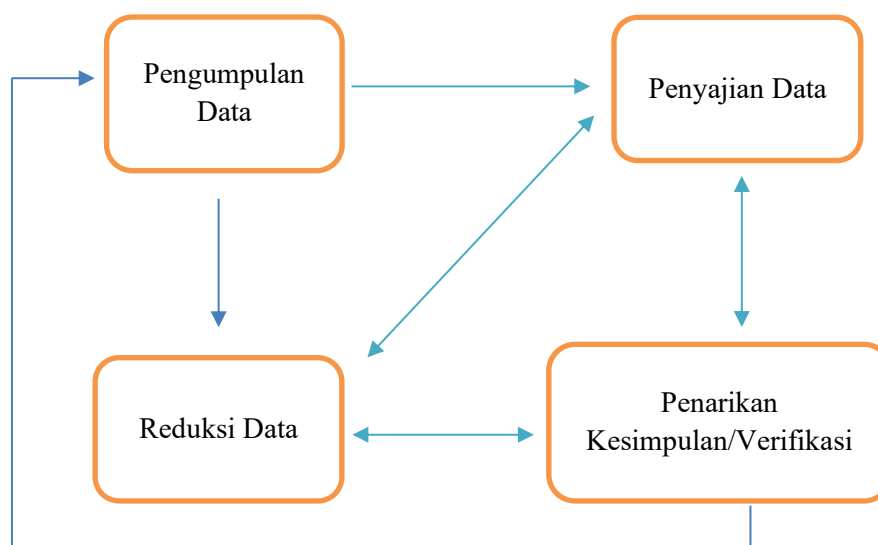
5. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini meliputi pedoman wawancara, lembar observasi, dan dokumentasi. Pedoman wawancara digunakan sebagai alat bantu peneliti dalam memperoleh informasi secara mendalam mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah serta optimalisasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, wawancara dilakukan dengan kepala sekolah dan guru untuk memperoleh data terkait pengelolaan sumber daya manusia, pengembangan kurikulum, pengelolaan sarana dan prasarana, transparansi keuangan, serta partisipasi orang tua dan masyarakat dalam mendukung program sekolah. Lalu, lembar observasi digunakan untuk mengamati secara langsung kondisi lingkungan sekolah, pelaksanaan program sekolah, serta aktivitas yang berkaitan dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Selain itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian berupa foto kegiatan, dokumen sekolah, arsip, serta data pendukung lainnya yang relevan dengan fokus penelitian.

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih serta menyederhanakan data yang dianggap penting sesuai fokus penelitian. Setelah itu, data disajikan dalam bentuk uraian agar lebih mudah dipahami dan dianalisis. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan hasil data yang telah diperoleh dan dianalisis sebelumnya. Model ini digunakan karena dapat membantu peneliti

mengolah data secara sistematis, terstruktur, dan memudahkan dalam menemukan makna dari hasil penelitian.



Gambar 1. Proses Analisis Data Penelitian Kualitatif

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

SD Negeri 5 Kampung Baru merupakan sekolah yang dipilih sebagai tempat observasi dalam penelitian ini. Adapun hasil wawancara yang sudah kami lakukan dengan kepala sekolahnya memperoleh beberapa temuan yang menggambarkan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) melalui berbagai aspek pengelolaan pendidikan sesuai dengan kepemimpinan kepala sekolah, sebagai berikut:

a. Optimalisasi Sumber Daya Manusia

Dalam aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), kepala sekolah menunjukkan upaya dalam mengoptimalkan potensi guru yang dimiliki tidak hanya sekadar sebagai pengajar tetapi juga diberdayakan sesuai dengan bakat dan keterampilan yang dimiliki. Salah satu contoh nyata adalah adanya guru yang memiliki kemampuan di bidang fotografi, yang kemudian difasilitasi untuk mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler fotografi. Dengan adanya kegiatan tersebut, menjadi salah satu wadah mengembangkan bakat untuk siswa di luar pembelajaran wajib. Guru juga diberikan ruang oleh kepala sekolah untuk terus berinovasi dalam mengembangkan program yang relevan sesuai dengan kebutuhan siswa.

b. Partisipasi Orang Tua dan Masyarakat

Pada aspek partisipasi masyarakat, khususnya orang tua, mereka terlibat cukup aktif dalam mendukung kegiatan sekolah. Hal ini terlihat dari mereka yang tidak hanya menyemangati tetapi ikut membantu mendanai kegiatan siswa, terutama ketika siswa mengikuti kompetisi dan

dana yang tersedia dari sekolah terbatas. dikondisi seperti itu, orang tua secara sukarela berpartisipasi dalam upaya penggalangan dana. Untuk menunjang aspek kesiswaan, sekolah juga melaksanakan program-program yang mendukung perkembangan siswa, seperti kegiatan pemeriksaan kesehatan gigi secara berkala yang dimana pihak sekolah bekerja sama dengan puskesmas. Selain itu, ada juga program “Kamis Manis” yang mendorong siswa untuk mengonsumsi buah sebagai bagian upaya menumbuhkan kebiasaan gaya hidup sehat. Untuk menunjang perkembangan akademik, sekolah telah menyiapkan berbagai ekstrakurikuler dari berbagai bidang yang diminati siswa. Ekstrakurikuler di sekolah ini cukup beragam seperti fotografi, kepramukaan, tari, sepak bola dan masih banyak lagi. Sekolah juga menyiapkan fasilitas pojok baca untuk meningkatkan minat literasi siswa sebagai bagian dari solusi menurunnya angka minat baca di sekolah tersebut.

c. Transparansi dan Akuntabilitas Keuangan

Pada aspek pengelolaan keuangan, kepala sekolah menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Pengelolaan keuangan dilaksanakan oleh tim khusus dari ketua, sekretaris, dan dua bendahara yang memiliki tugas yang berbeda sesuai dengan jenis pengelolaan, seperti pengelolaan dana operasional sekolah dan tabungan siswa. Dalam proses perencanaan anggaran, kepala sekolah bersama guru dan komite sekolah melakukan rapat bersama lalu hasil rapat tersebut kemudian dimasukkan ke dalam rencana kegiatan dan anggaran sekolah yang diajukan kepada dinas pendidikan untuk mendapatkan persetujuan. Setelah disetujui, program dilaksanakan sesuai dengan rencana, dan penggunaan dana dilaporkan secara berkala dalam rapat internal sekolah serta forum koordinasi wilayah. Pada setiap tahap, dilakukan peninjauan laporan pertanggungjawaban sebagai bentuk pengawasan terhadap penggunaan dana yang digunakan.

d. Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Pada aspek sarana dan prasarana, kualitas proses belajar mengajar semakin meningkat karena diperkuat oleh ketersediaan fasilitas dari pemanfaatan perangkat teknologi seperti *chromebook* dan smart televisi. Selain fasilitas teknologi digital, tersedia juga tempat ibadah untuk seluruh siswa sesuai agamanya masing-masing, hal ini yang menunjukkan adanya sikap toleransi dan saling menghargai sebagai umat beragama. Namun demikian, masih terdapat beberapa keterbatasan, seperti belum tersedianya lapangan yang memadai untuk menunjang kegiatan fisik siswa.

e. Pengembangan Kurikulum

Pada aspek kurikulum, sekolah mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat, namun tetap melakukan penyesuaian dengan kondisi dan kebutuhan di lingkungan sekolah. Dalam proses pengembangannya, kepala sekolah membentuk tim khusus yang bertugas merancang kurikulum. Setelah dirancang, kurikulum tersebut diajukan kepada dinas

pendidikan untuk mendapatkan persetujuan. Setelah disetujui, kurikulum disosialisasikan kepada guru melalui kegiatan rapat atau pembinaan, kemudian diimplementasikan dalam proses pembelajaran di kelas sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

f. Evaluasi Mutu Pendidikan

Pada aspek evaluasi, keberhasilan implementasi manajemen berbasis sekolah diukur melalui beberapa indikator, seperti hasil belajar siswa dan laporan pendidikan sekolah. Berdasarkan hasil laporan tersebut, sebagian besar indikator menunjukkan kategori yang baik. Namun, terdapat beberapa aspek yang mengalami penurunan, salah satunya adalah kemampuan literasi yang ditandai dengan rendahnya minat membaca siswa. Selain itu, ditemukan pula adanya siswa yang mengalami kesulitan dalam membaca. Sebagai upaya penanganan masalah tersebut, sekolah memanfaatkan mahasiswa yang sedang melaksanakan program PPG yang sedang tidak dalam berkegiatan, untuk membantu mengajari siswa yang belum lancar membaca. Bagi siswa yang belum lancar membaca secara kompleks atau sering disebut disleksia, sekolah bekerja sama dengan tenaga profesional seperti psikolog untuk memberikan penanganan yang lebih lanjut.

g. Hambatan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Pada aspek pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, ditemukan adanya fasilitas seperti lapangan yang masih terbatas jika digunakan untuk kegiatan latihan ekstrakurikuler. Kebijakan dari pemerintah pusat yang tidak sepenuhnya sesuai dengan realitas yang ada di lapangan, sehingga menciptakan hambatan dan membuat sekolah kesulitan dalam mengambil keputusan secara mandiri. Ketidaksesuaian tersebut menyebabkan kebebasan mengambil keputusan oleh sekolah dan tenaga pendidik menjadi terbatas, sehingga potensi otonomi yang menjadi inti dari Manajemen Berbasis Sekolah belum dapat dioptimalkan secara maksimal.

2. Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan beberapa penemuan yang menunjukkan bahwasanya kepala sekolah memiliki peran penting dalam memaksimalkan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Pembahasan ini tidak hanya berpusat pada deskripsi penemuan, tapi juga pada penjelasan makna dan keterkaitannya dengan konsep manajemen berbasis sekolah sebagai pendekatan manajemen pendidikan yang berfokus pada kemandirian, partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas.

Penemuan pertama, menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu mengelola sumber daya manusia cukup baik dengan memanfaatkan kemampuan yang dimiliki oleh guru. Dalam penerapannya, kepala sekolah tidak hanya memposisikan guru sebagai pendidik, tapi juga sebagai individu yang memiliki keunikan dan keahlian tertentu yang dapat dikembangkan untuk mendukung program sekolah. Sebagai contoh, guru yang memiliki bakat di bidang fotografi dimanfaatkan untuk membentuk kegiatan ekstrakurikuler fotografi. Hal ini menunjukkan adanya pendekatan kepemimpinan yang inovatif dan adaptif, di mana kepala sekolah mampu mengidentifikasi potensi internal dan mengembangkannya

menjadi program yang bermanfaat bagi siswa. Pemanfaatan potensi guru ini tidak hanya mengakibatkan peningkatan kualitas kegiatan sekolah, namun mampu memberi ruang bagi guru untuk dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Dengan demikian, temuan ini memperkuat bahwa pengoptimalan sumber daya manusia merupakan bagian penting dari keberhasilan dalam pengimplementasian manajemen berbasis sekolah.

Temuan kedua, partisipasi yang tinggi dari orang tua dalam mendukung kepala sekolah. Partisipasi ini terlihat dalam kegiatan yang memerlukan dana tambahan, keikutsertaan siswa dalam kegiatan dan lain sebagainya. Apabila dana dari sekolah terbatas, orang tua akan sukarela secara inisiatif menyumbangkan dana demi mendukung kegiatan tersebut untuk keberhasilan anak-anak. Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara orang tua dan pihak sekolah yang cukup harmonis, yang menjadi salah satu ciri utama keberhasilan manajemen berbasis sekolah. Selain itu, sekolah mengadakan beberapa program yang melibatkan siswa secara langsung. Contohnya, kegiatan "Kamis Manis" yaitu kegiatan makan buah 10 menit sebelum jam istirahat pertama. Lalu ada program pemeriksaan kesehatan gigi yang bekerjasama secara langsung dengan pihak puskesmas. Program ini tidak hanya berfokus pada aspek akademik siswa, namun pada aspek kesehatan dan kebiasaan hidup sehat siswa juga. Dengan demikian, keterlibatan orang tua dan keberagaman program sekolah menunjukkan bahwa pengelolaan pendidikan tidak hanya berpusat pada sekolah, tetapi juga melibatkan peran aktif masyarakat sebagai mitra strategis.

Temuan ketiga menunjukkan bahwa kepala sekolah sudah melaksanakan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam memajemen keuangan sekolah. Hal ini terlihat dari adanya upaya untuk memastikan bahwa setiap penggunaan dana dapat dipertanggungjawabkan secara jelas. Pengelolaan keuangan dilakukan melalui pembentukan tim khusus yang terdiri atas ketua, sekretaris, dan bendahara, dengan pembagian tugas yang jelas. Bendahara memiliki tanggung jawab yang berbeda, seperti mengelola dana operasional sekolah dan tabungan siswa. Dalam proses perencanaan anggaran, sekolah melibatkan berbagai pihak melalui rapat yang melibatkan pendidik serta komite sekolah. Hasil rapat tersebut kemudian dituangkan dalam rencana kegiatan dan anggaran sekolah yang diajukan kepada dinas pendidikan untuk mendapatkan persetujuan. Setelah disetujui, program dilaksanakan sesuai dengan rencana, dan selanjutnya dilakukan evaluasi melalui rapat rutin baik di tingkat sekolah maupun wilayah. Proses ini menunjukkan adanya siklus manajemen yang jelas, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi, yang dilaksanakan secara transparan dan partisipatif. Dengan demikian, pengelolaan keuangan yang dilakukan telah mencerminkan prinsip-prinsip dasar manajemen berbasis sekolah.

Temuan keempat menunjukkan bahwa salah satu kendala utama berasal dari kebijakan pemerintah pusat yang terkadang tidak sepenuhnya sesuai dengan kondisi di lapangan. Ketidaksiuaian ini dapat mengakibatkan keterbatasan dalam fleksibilitas pengambilan keputusan di tingkat sekolah. Namun, kepala sekolah tetap berupaya untuk menyesuaikan kebijakan tersebut dengan kondisi nyata di

sekolah. Ini membuktikan jika kepala sekolah memiliki kemampuan adaptasi yang baik serta mampu mengambil keputusan yang bijak dalam menghadapi keterbatasan yang ada. Dengan kata lain, kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dan kontekstual.

Temuan kelima berkaitan dengan kondisi sarana dan prasarana sekolah. Secara umum, sarana yang dimiliki sekolah sudah cukup memadai, terutama dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran, seperti penggunaan perangkat *chromebook* dan televisi pintar di setiap kelas. Pemanfaatan teknologi tersebut memperlihatkan adanya usaha dari pihak sekolah dalam mengikuti perkembangan zaman serta meningkatkan kualitas pembelajaran. Namun, masih terdapat kekurangan pada beberapa aspek prasarana, seperti belum tersedianya lapangan yang memadai. Keterbatasan ini menunjukkan bahwa meskipun manajemen berbasis sekolah telah berjalan dengan baik, masih diperlukan upaya peningkatan fasilitas untuk mendukung kegiatan siswa secara optimal. Hal ini juga menjadi tantangan bagi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya yang terbatas agar tetap dapat memenuhi kebutuhan sekolah.

Temuan keenam berkaitan dengan pengelolaan kurikulum. Sekolah mengikuti kebijakan kurikulum yang ditetapkan oleh pemerintah pusat, namun tetap melakukan penyesuaian dengan kondisi dan kebutuhan di lapangan. Kepala sekolah membentuk tim khusus yang bertugas merancang dan mengembangkan kurikulum. Setelah dirancang, kurikulum tersebut diajukan kepada dinas pendidikan untuk mendapatkan persetujuan, kemudian diinformasikan kepada guru untuk diterapkan dalam proses pembelajaran. Proses ini menunjukkan bahwa sekolah memiliki otonomi dalam mengembangkan kurikulum, meskipun tetap berada dalam kerangka kebijakan nasional. Dengan demikian, pengelolaan kurikulum yang dilakukan mencerminkan keseimbangan antara kepatuhan terhadap aturan dan kebutuhan kontekstual di lapangan.

Temuan ketujuh berkaitan dengan evaluasi keberhasilan manajemen berbasis sekolah. Evaluasi dilakukan dengan melihat berbagai indikator, seperti hasil belajar siswa dan laporan pendidikan sekolah. Secara umum, hasil yang diperoleh menunjukkan kategori cukup baik, tapi ada beberapa aspek yang harus ditingkatkan, seperti kemampuan literasi siswa. Ditemukan pula adanya siswa yang mengalami kesulitan membaca. Untuk mengatasi hal tersebut, sekolah melakukan berbagai upaya, seperti memanfaatkan mahasiswa program pendidikan profesi guru untuk membantu proses pembelajaran. Selain itu, bagi siswa yang mengalami kesulitan yang lebih kompleks, sekolah bekerja sama dengan tenaga profesional seperti psikolog. Upaya ini membuktikan bahwa sekolah tidak hanya berpusat pada pencapaian hasil, namun juga pada proses dan kebutuhan individu peserta didik.

Jika ditinjau dari perspektif teoretis, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif cenderung mengarah pada pola kepemimpinan transformasional dan partisipatif, di mana kepala sekolah tidak hanya memiliki peran sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu memberdayakan seluruh warga sekolah. Hal ini sejalan dengan (Holisoh & Jakaria, 2025) yang menekankan bahwa kepemimpinan inovatif dalam manajemen berbasis sekolah berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi sekolah secara menyeluruh. Selain

itu, (Periaman Zai *et al.*, 2022) juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mengintegrasikan fungsi manajerial dan kepemimpinan strategis akan berdampak langsung pada peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, hasil wawancara ini memperkuat jika berhasilnya implementasi manajemen berbasis sekolah tidak hanya bergantung pada sistem yang diterapkan, namun juga pada kualitas kepemimpinan yang mampu menggerakkan dan mengoptimalkan seluruh potensi yang ada di sekolah.

Di sisi lain, temuan mengenai adanya hambatan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah menunjukkan bahwa praktik di lapangan belum sepenuhnya ideal sebagaimana yang diharapkan dalam konsep teoretis. Hal ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara kebijakan dan realitas implementasi, yang juga ditemukan dalam penelitian (Gultom *et al.*, n.d.) di mana keterbatasan sumber daya serta kurangnya fleksibilitas kebijakan menjadi faktor penghambat utama. Selain itu, (Novianti *et al.*, 2026) dan Yulia (2025) menegaskan bahwa keberhasilan manajemen berbasis sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam beradaptasi terhadap dinamika kebijakan dan kondisi lingkungan sekolah. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kapasitas kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada kepatuhan terhadap kebijakan, tetapi juga pada kemampuan reflektif dan inovatif dalam menyikapi berbagai tantangan. Analisis ini menunjukkan bahwa optimalisasi kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses yang berkelanjutan dan kontekstual, bukan sekadar penerapan konsep secara normatif.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa optimalisasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah telah berjalan dengan cukup baik. Kepala sekolah mampu menjalankan perannya sebagai pemimpin yang inovatif, partisipatif, dan adaptif dalam mengelola berbagai aspek sekolah. Keberhasilan ini didukung oleh pemanfaatan sumber daya yang optimal, keterlibatan orang tua, transparansi pengelolaan keuangan, serta evaluasi yang berkelanjutan. Meskipun masih ada beberapa kendala, seperti terbatasnya sarana dan ketidaksesuaian kebijakan pusat, kepala sekolah tetap mampu mengelola dan menyesuaikan kondisi tersebut dengan baik. Dengan demikian, peran kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi manajemen berbasis sekolah serta peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penentu dalam keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah. Dengan mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program yang berkesinambungan, seorang pemimpin mampu meningkatkan partisipasi warga sekolah, memperkuat pengelolaan sumber daya, serta menciptakan lingkungan belajar yang optimal bagi pengembangan mutu pendidikan. Dalam manajemen berbasis sekolah, kewenangan dikelola secara otonomi namun keputusan bersifat partisipatif melalui kolaborasi berbagai pihak. Kompetensi kepala sekolah dalam pengambilan keputusan berbasis data dan komunikasi menjadi faktor

kunci keberhasilan. Oleh karena itu, pengembangan profesional kepala sekolah, dukungan guru, dan keterlibatan pemangku kepentingan sangat penting untuk memastikan pengelolaan sekolah berjalan optimal dan berorientasi mutu.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriantoni, Dhea, V., Sari, W., & Nuria. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5, 11–15. <https://jurnalp4i.com/index.php/manajerial>
- Ainullah, M., & Nur Fatimah, M. (2025). Peran Kepala Sekolah dalam Mengoptimalkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Guppi Samata Gowa. *17*. <https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359>
- Akbar, A., Hastuti, H., Annas, S., & Yahya, Muh. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Mutu SMP Negeri 2 Arungkeke. *Guru Membangun*, 40(2), 57. <https://doi.org/10.26418/gm.v40i2.50654>
- Alina, H., Arbain, R., Tualeka, E., Hasan, U. N., & Abstract, B. (2025). Peran Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Literatur Komprehensif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(B), 295–302. <https://doi.org/https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/11454>
- Gultom, M. H., Pratiwi, N., & Prasetya, I. (n.d.). *Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis*.
- Holisoh, I., & Jakaria. (2025). Kepemimpinan Inovatif dalam Manajemen Berbasis Sekolah: Studi Kasus pada SDN Patia 1. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar (JIPDAS)*, 5, 2616–2617. <https://doi.org/https://doi.org/10.37081/jipdas.v5i3.3061>
- Iis Aisul Istianah, Ahmadi, A., & Siminto. (2025). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah. *Al Qodiri: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Keagamaan*, 23(1), 30–43. <https://doi.org/10.53515/qodiri.2025.23.1.30-43>
- Nada, A. Q., Julian, F., Hadiyanto, & Gistituati, N. (2024). *Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru*. 09(September), 509–524.
- Novianti, S., Wardiah, D., & Nurlina, N. (2026). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Negeri 6 Rambutan. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia*, 6(2), 410–419. <https://doi.org/10.52436/1.jpti.1509>
- Periaman Zai, E., Magdalena Duha, M., Gee, E., & Laia, B. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Ulugawo. <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/JPE/issue/archive>
- Qathratun Nada, A., Julian, F., Gistituati, N., Studi Pendidikan Dasar, P., & Negeri Padang, U. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09, 510–512. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v9i03.16032>
- Setiawati, I. (2023). Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Manajemen Berbasis Sekolah terhadap Mutu Sekolah. *Edum Journal*, 6(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.31943/edumjournal.v6i1.141>
- Tirtawati, G. A., Made, N., Jayanti, R. K., Tiarawati, P., Ayu, S., Dwi, M., Putri, A., Nilawati, N. K., Ketut, L., Div, K. K., & Werang, R. (2025). Optimalisasi Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. <https://ejournals.com/ojs/index.php/jtpm>

- Umsiyah. (2023). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Akademik di Sekolah Dasar Negeri 02 Kabunan Kabupaten Pematang. (Vol. 6, Number 1).
<https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v6i1.1364>
- Yulia, D., Thohirin, A., & Faizin, A. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (mbs) untuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bangil- Pasuruan. *Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, 11, 212–214. <https://doi.org/https://doi.org/10.36989/didaktik.v11i04.10435>