

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022  
 "RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"  
 Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth  
 dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh

## Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMK Yapmi Makassar

Jamaluddin <sup>a</sup>, Suci Indasari <sup>b</sup>, Sirajuddin Saleh <sup>c</sup>

<sup>a,b,c</sup> Pendidikan Administrasi perkantoran, Universitas Negeri Makassar

e-mail : a jamaluddin8002@unm.ac.id , b suciindasari@gmail.com,

c sirajuddinsaleh@unm.ac.id

### Abstrak

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menggerakkan segala sumber daya yang ada dalam kegiatan pengelolaan sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Yapmi Makassar. Menggunakan jenis dan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif, dan menetapkan 7 (tujuh) orang informan yang terdiri dari kepala sekolah, guru, staf tata usaha, siswa, dan masyarakat. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Yapmi Makassar sudah diterapkan dengan baik. Ditinjau dari enam indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam manajemen berbasis sekolah bahwa kepala sekolah mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif, kepala sekolah dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan waktu yang telah ditetapkan, kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan, kepala sekolah mampu bekerja dengan tim manajemen sekolah, kepala sekolah berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan

**Kata Kunci:** kepemimpinan; kepala sekolah; manajemen berbasis sekolah

## *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMK Yapmi Makassar*

### Abstract

*The Principal's Leadership in the Implementation of School-Based Management (SBM) is the principal's ability to influence and mobilize all resources in school management activities. This study aims to determine the leadership of the principal in the application of school-based management at the Yapmi Vocational High School in Makassar. Using qualitative descriptive research types and approaches, and establishing 7 (seven) informants consisting of principals, teachers, administrative staff, students, and the community. Data collection is carried out through observation techniques, interviews, and documentation. The data analysis techniques used are data collection, data condensation, data presentation and drawing conclusions or verification. The results of this study show that the principal's leadership in the implementation of school-based management (SBM) at the Yapmi Vocational High School in Makassar has been well implemented. Judging from the six indicators of effective*

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022  
"RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"

**Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth  
dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh**

*principal leadership in school-based management that the principal is able to empower teachers to carry out the learning process properly, smoothly, and productively, the principal can complete tasks and work with a predetermined time, the principal is able to establish a harmonious relationship with the community so that he can actively involve them in order to realize school and educational goals, the principal is able to work with the school management team, the principal manages to realize the school's goals productively in accordance with the established provisions.*

**Keywords:** *leadership; principal; school based management*

## A. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan unsur penting dalam kehidupan seseorang, sekaligus merupakan aspek yang strategis bagi suatu negara. Oleh karena sifat pendidikan yang kompleks, dinamis dan kontekstual, pendidikan bukanlah hal yang mudah atau sederhana untuk dibahas. Kompleksitas pendidikan ini menggambarkan bahwa pendidikan adalah suatu upaya yang serius karena melibatkan aspek kognitif, afektif, dan keterampilan yang akan membentuk diri seseorang secara keseluruhan untuk menjadi manusia seutuhnya (Darwis et al., 2020; Ikhsan et al., 2019).

Pendidikan Nasional mengalami berbagai perubahan yang cukup mendasar, terutama sejak bergulirnya reformasi. Salah satu perubahan yang terjadi adalah dengan bergesernya sistem pemerintahan dari sentralistik menjadi desentralistik yang kemudian dikenal dengan istilah otonomi daerah (Akib & Saleh, 2015). Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, "otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia." Artinya suatu daerah diberi hak dan wewenang untuk mengelola sendiri daerahnya, baik dari segi sumber daya yang ada, maupun dalam bidang pendidikan. Desentralisasi pendidikan berfokus pada pemberian kewenangan yang lebih besar ditingkat sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. (Nasaruddin. & Muslimin, 2018) menjelaskan bahwa, "implikasi desentralisasi manajemen pendidikan adalah kewenangan yang lebih besar diberikan kepada kabupaten dan kota untuk

mengelola pendidikan sesuai potensi dan kebutuhan daerahnya." Bentuk otonomi sekolah inilah yang dalam istilah manajemen pendidikan disebut dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sebagaimana didefinisikan (Mulyasa, 2015:122) dalam bukunya, yaitu "manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu pendekatan yang digunakan dalam manajemen sekolah yang pada dasarnya merupakan pemberian kesempatan yang lebih luas kepada sekolah dalam pengelolaan sekolah. Sekolah diberikan kewenangan yang lebih luas kepada sekolah dalam mengelola sekolah secara mandiri sesuai dengan kondisi sekolah. Kegiatan pengelolaan pendidikan mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai dengan evaluasi banyak ditentukan oleh sekolah. Dengan demikian diharapkan sekolah mampu mengembangkan diri sesuai dengan potensi yang dimiliki sekolah dan tuntutan lingkungan masyarakat.

Kepala sekolah sebagai salah satu *stakeholder* memiliki peran vital dalam penerapan MBS di suatu sekolah. Hal ini disebabkan karena seorang kepala sekolah merupakan pemimpin sekaligus manajer di satuan tingkat sekolah sebagai lembaga pendidikan. Kepala sekolah merupakan tenaga pendidik yang diberi tugas untuk memimpin sekolah dan harus memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan, perencanaan, dan memiliki pandangan yang luas tentang pendidikan dan sekolah yang dipimpinnya. Sebagai manajer, kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan proses pembelajaran dengan melakukan supervisi kelas, membina, dan memberikan saran dan solusi positif kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor pendorong sekolah dalam mewujudkan misi, visi, dan tujuan sekolah

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022  
"RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"

**Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth  
dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh**

melalui program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap (Akib & Darwis, 2015; Saleh et al., 2019). Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan upaya dalam peningkatan mutu sekolah. Keberhasilan penerapan MBS dipengaruhi pada kemampuan dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam memacu kinerja guru, memberdayakan staf, serta menyiapkan sarana pembelajaran dan membangun partisipasi masyarakat untuk bersama-sama mewujudkan sekolah yang bermutu dan akuntabel.

Penerapan MBS akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dalam mengelola dan mengoperasikan sekolah, dana yang cukup untuk menggaji staf dan tenaga kependidikan lainnya sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai, serta dukungan masyarakat dalam hal ini orang tua siswa yang tinggi. Menurut Wibowo (Patras, Iqbal, Papat, & Rahman, 2019:806) berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan diketahui kendala-kendala yang dihadapi oleh sekolah dalam pelaksanaan MBS, antara lain; Dana; Tenaga kependidikan kurang; Kadang-kadang terjadi perbedaan pendapat di antara guru meskipun tidak sampai berpengaruh kepada siswa; Sarana dan prasarana khususnya peralatan yang mulai usang; Ada beberapa guru yang sudah sepuh umurnya tidak mau tahu dengan kemajuan teknologi.

Data dikumpulkan melalui teknik wawancara dan dokumentasi, hal ini dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas dan mendalam mengenai fokus yang akan diteliti. Selanjutnya, analisis data menggunakan Model Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang terdiri dari kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## B. PEMBAHASAN

### 1. Mampu Memberdayakan Guru-Guru

Pemberdayaan merupakan suatu proses memberi kekuasaan atau kekuatan. Pemberdayaan juga bisa diartikan sebagai serangkaian dukungan yang diberikan untuk meningkatkan kemampuan serta memperluas segala akses kehidupan sehingga mampu mendorong kemandirian seseorang atau

masyarakat secara berkelanjutan. Kepemimpinan kepala sekolah dalam hal memberdayakan guru meliputi pelibatan guru dalam aktivitas pengambilan keputusan, berbagi informasi kepada guru sebanyak mungkin tentang manajemen sekolah, mendengarkan dan menerima pendapat guru tentang berbagai hal di lingkungan sekolah, menjadi pendengar dan penolong terhadap permasalahan yang dihadapi guru, serta membimbing dan mengarahkan guru dalam pengelolaan komponen sekolah.

Dari hasil wawancara dapat dinyatakan bahwa kepala sekolah mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses belajar dengan baik, lancar, dan produktif. Hal ini dapat dilihat dari kepala sekolah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, dan berbagi informasi tentang manajemen sekolah di dalam kegiatan rapat kerja atau rapat resmi lainnya. Kepala sekolah juga memberi bimbingan, mengarahkan dan memberi saran kepada guru jika ada yang merasa kesulitan baik dalam proses belajar mengajar di kelas ataupun kesulitan lainnya yang berhubungan dengan lingkup sekolah. Selain itu bentuk upaya lain kepala sekolah dalam memberdayakan guru-guru adalah dengan mengikut sertakan guru dalam kegiatan peningkatan keterampilan sehingga akan terbentuk guru yang kompeten di bidangnya, serta memaksimalkan jam mengajar yang harus dipenuhi bagi setiap guru.

### 2. Mampu Melaksanakan Tugas

Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Dari hasil wawancara dapat dinyatakan bahwa kepala sekolah mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. Meningkatkan kinerja guru dengan melibatkan guru dalam penataran dan pelatihan untuk menambah wawasan para guru merupakan bentuk pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai educator atau pendidik. Bentuk pelaksanaan lainnya sebagai seorang guru, kepala sekolah harus bisa menjadi panutan bagi para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lain, bukan hanya dalam mendidik tapi juga dalam tindakan lain seperti kedisiplinan. Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap guru sebagai tindakan preventif untuk mencegah perilaku menyimpang dan juga dapat mengetahui sekaligus membenahi kekurangan dan kelemahan

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022  
"RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"

**Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth  
dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh**

dalam melaksanakan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik. Tugas lain kepala sekolah yaitu sebagai motivator juga dilaksanakan dengan baik dengan selalu memberi dukungan atau motivasi bagi para warga sekolah baik kepada siswa ataupun kepada guru. Hal ini membuktikan bahwa kepala sekolah dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan waktu yang telah ditetapkan.

### 3. Mampu Berkomunikasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain. Komunikasi yang terjadi dalam organisasi sekolah bisa mempunyai arah yang berbeda-beda tergantung bagaimana cara pengirim atau penerima informasi menerima informasi tersebut. Bentuk komunikasi yang dilaksanakan di sekolah adalah komunikasi internal yang dilakukan oleh warga sekolah di dalam lingkungan sekolah dan komunikasi eksternal yang dilaksanakan sekolah dengan masyarakat atau stakeholder. Komunikasi eksternal sekolah ini yang menjadi sebuah proses bagaimana sekolah menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga masyarakat secara aktif ikut terlibat dalam mewujudkan tujuan sekolah dan tujuan pendidikan.

Dari hasil wawancara dapat dinyatakan bahwa kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan. Hal ini dapat dilihat dengan terjalinnya kerjasama antara sekolah dengan badan industri atau perusahaan dengan mengirimkan siswa untuk melakukan praktik kerja lapangan, mengundang tokoh masyarakat atau pembicara yang ahli dibidangnya untuk menjadi penceramah atau narasumber. Kegiatan-kegiatan seperti inilah yang bisa lebih mempererat hubungan antara sekolah dengan masyarakat sekitar. Selain itu sekolah juga mengadakan pertemuan secara berkala dengan masyarakat lingkungan sekolah untuk mensosialisasikan visi dan misi sekolah dan dapat menumbuhkan kepercayaan dan dukungan dari masyarakat itu sendiri.

### 4. Menerapkan gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya. Bentuk gaya kepemimpinan ini dapat dilihat dari

bagaimana cara pemimpin dalam hal ini kepala sekolah bertindak dalam mempengaruhi warga sekolah.

Dari hasil wawancara dapat dinyatakan bahwa kepala sekolah berhasil dalam menerapkan prinsip kepemimpinannya yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah. Hal ini dapat dilihat dari gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat partisipatif dan suportif. Kepala sekolah selalu melibatkan bawahan dalam hal ini pendidik dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan, meminta dan mempertimbangkan saran dari para bawahan, memberi dukungan dan perhatian dalam pelaksanaan kebijakan lembaga sekolah, serta menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Kepala sekolah harus mampu beradaptasi dengan segala kondisi dan situasi. Sikap kepala sekolah tergantung bagaimana situasi yang terjadi, bersikap tegas jika dibutuhkan tegas dan juga bersifat lembut jika dibutuhkan lembut sehingga guru atau warga yang ada di sekolah bisa merasa nyaman sehingga mereka dapat mengoptimalkan kemampuan dalam proses pekerjaan yang akan dilakukan.

### 5. Bekerja Dengan Tim Manajemen

Tim adalah sekelompok orang yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Komponen-komponen sekolah terdiri dari tujuh komponen yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.

Dari hasil wawancara dapat dinyatakan bahwa kepala sekolah bekerja dengan tim manajemen. Hal ini dapat dilihat dari kepala sekolah melakukan pembagian job desk dan memberikan tugas dan tanggung jawab kepada semua bawahan sehingga masing-masing bekerja sesuai dengan kemampuan dan posisi yang dipegang dalam tim manajemen sekolah. Kepala sekolah juga selalu melibatkan semua pihak yang ada di sekolah dalam pengelolaan sekolah, mengadakan pertemuan atau rapat resmi terutama dalam proses penyusunan kurikulum. Mendiskusikan dan memberi masukan yang ideal karena kurikulum yang dirumuskan ini yang akan menjadi panduan bagi guru dan siswa dalam

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022  
"RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"

**Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth  
dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh**

proses belajar mengajar dalam satu tahun kedepan.

ditetapkan sudah diterapkan dengan baik.

## 6. Bekerja Dari Rencana dan Tujuan Yang di Tetapkan

Keberhasilan sekolah dalam mencapai kesuksesan tujuan sekolah dapat dilihat dari kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk mempengaruhi orang lain dan dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mampu meyakinkan pendidik dan stafnya untuk memahami tujuan bersama yang ingin dicapai dengan mengajak untuk saling bertukar pendapat, ide dan gagasan sebelum menetapkan tujuan bersama.

Dari hasil wawancara dapat dinyatakan bahwa kepala sekolah berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya merencanakan program-program yang mengarah pada tercapainya tujuan visi dan misi sekolah. Salah satu visi dan misi sekolah adalah melaksanakan pendidikan dan pelatihan kejuruan dan mengembangkan kerjasama dengan dunia usaha atau industri, instansi pemerintahan maupun lembaga-lembaga terkait guna pelaksanaan praktek kerja industri. Visi dan misi ini berhasil diwujudkan dengan memberangkatkan siswa kelas XII ke industri atau instansi pemerintahan untuk melakukan praktek kerja industri sebagai bentuk kerjasama dengan dunia industri sekaligus sebagai wadah untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan para siswa di dunia kerja.

## C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Berdasarkan rumusan masalah dan hasil penelitian yang dilakukan peneliti tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMK Yapmi Makassar, maka diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam manajemen berbasis sekolah dengan enam indikator yaitu mampu memberdayakan guru-guru, mampu melaksanakan tugas, mampu berkomunikasi, menerapkan gaya kepemimpinan, bekerja dengan tim manajemen, dan bekerja dari rencana dan tujuan yang

## REFERENSI

- Akib, H., & Darwis, M. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Negeri 1 Bungoro Kabupaten Pangkep. *Jurnal Office*, 1(1), 80-87.
- Akib, H., & Saleh, S. (2015). Pengaruh Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Terhadap Kinerja Guru Di SMK Negeri 7 Makassar. *Jurnal Office*, 1(2), 141-147.
- Darwis, M., Rahmawati, R., Sakawati, H., Arhas, S. H., Rizal, M., & Salam, R. (2020). A study of The professionalism of Administrative Personnel at SMK Country 7 Bulukumba, Sulawesi Selatan, Indonesia. *GNOSI: An Interdisciplinary Journal of Human Theory and Praxis*, 3(2), 23-34.
- Ikhsan, M. I., Niswaty, R., Saleh, S., & Arhas, S. H. (2019). The Effectiveness of Using the Lecture Method at SMK Negeri 1 Parepare. *PINISI Discretion Review*, 3(2), 151-156.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis. A Methods Sourcebook*. Sage Publication.
- Mulyasa, E. (2015). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah (ke-5)*. Bumi Aksara.
- Nasaruddin., & Muslimin. (2018). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SD Inpres Bira 1 Kota Makassar. *JIKAP PGSD : Jurnal Ilmiah Ilmu Kependidikan Pelaksanaan*, 2.
- Patras, Y. E., Iqbal, A., Papat, P., & Rahman, Y. (2019). Meningkatkan kualitas pendidikan melalui kebijakan manajemen berbasis sekolah dan tantangannya. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 806.
- Saleh, S., Jamaluddin, J., & Arhas, S. H. (2019). IbM Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dasar Berbasis Information Teknologi di Kecamatan Ulaweng Kabupaten Bone. *Humanis*, 18(2), 23-28.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.