

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN  
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SD SWASTA  
HARAPAN SAKTI HAMPARAN PERAK**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan  
Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Tinggi*

**Oleh :**

**NURMAHARI NASUTION**

**NPM : 2320060008**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
PASCASARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH  
SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2025**

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : Nurmahari Nasution  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2320060008  
Prodi/Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Tesis : **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak**



Pengesahan Tesis  
Medan, 2 Agustus 2025  
Komisi Pembimbing

Pembimbing 1

Pembimbing II

Handwritten signature of Prof. Dr. Emilda Sulasmi.

Prof. Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd, CIQnR, CIQaR

Direktur,

Handwritten signature of Prof. Dr. Triono Eddy S.H M.Hum.

Prof. Dr. Triono Eddy S.H M.Hum.,

Handwritten signature of Prof. Dr. Mahriyuni, M.Hum.

Prof. Dr. Mahriyuni, M.Hum

Ketua Program Studi

Handwritten signature of Prof. Dr. Indra Prasetya S.P.d., M.Si. CIQnR.

Prof. Dr. Indra Prasetya S.P.d., M.Si. CIQnR

## PENGESAHAN

### KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SD SWASTA HARAPAN SAKTI HAMPARAN PERAK

NURMAHARI NASUTION

Npm:2320060008

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Komisi Penguji yang dibentuk Oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumater Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada Hari Sabtu , 2 Agustus 2025

Komisi Penguji,

1. Prof. Dr. Indra Prasetya, S.Pd., M.Si  
Ketua

1. ....

2. Assoc. Prof. Dr. Amini., M.Pd  
Sekretaris

2. ....

3. Dr. Budi Indra Syahdewa, Drs., M.Ed., Adm  
Anggota

3. ....

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**SURAT PERNYATAAN  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGEMBANGKAN MANAJEMEN BERBASIS  
SEKOLAHDI SD SWASTA HARAPAN SAKTI  
HAMPARAN PERAK**

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 2 Agustus 2025

Penulis



**NURMAHARI NASUTION**

**Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Manajemen  
Berbasis Sekolah Di SD Swasta Harapan Sakti  
Hampan Perak Nurmahari**

**Nasution NPM. 2320060008**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak. Fokus penelitian meliputi: (1) jenis kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah, (2) bentuk pengembangan MBS dalam aspek sarana prasarana, kurikulum, dan kualitas guru, serta (3) peran kepala sekolah sebagai pengawas dalam implementasi MBS. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan inovasi, motivasi, serta komitmen terhadap pengembangan profesional guru. Pengembangan MBS dilakukan secara sistematis melalui optimalisasi sarana prasarana, pengembangan kurikulum berbasis lokal, dan peningkatan kompetensi guru. Selain itu, kepala sekolah juga menjalankan fungsi pengawasan internal secara aktif untuk menjamin keberlangsungan dan efektivitas program sekolah. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang visioner dan partisipatif memiliki peran sentral dalam mendorong kemandirian dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah berbasis MBS.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah, Pengembangan Sekolah, Transformasional, Pengawasan**

## **The Role of School Principal's Leadership in the Development of School-Based Management at SD Swasta Harapan Sakti, Hamparan Perak**

**Nurmahari Nasution  
NPM. 2320060008**

This study aims to describe and analyze the role of school principal leadership in the development of School-Based Management (SBM) at SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak. The research focuses on: (1) the type of leadership implemented by the principal, (2) the development of SBM in terms of facilities and infrastructure, curriculum enhancement, and teacher quality improvement, and (3) the principal's role as a supervisor in the implementation of SBM. This qualitative study employed data collection techniques including in-depth interviews, observation, and documentation. The findings reveal that the principal applies a transformational leadership style characterized by innovation, motivation, and commitment to teacher professional development. SBM is developed systematically through the optimization of facilities, local-based curriculum initiatives, and continuous teacher training. Moreover, the principal actively performs internal supervision to ensure the continuity and effectiveness of school programs. These findings affirm that visionary and participatory leadership plays a vital role in promoting school autonomy and improving education quality within the SBM framework

**Keywords: School Principal Leadership, School-Based Management, School Development, Transformational Leadership, Supervision**

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena hanya dengan nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan Tesis ini yang berjudul **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak.**

Tak lupa pula Shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW, sang pembawa kabar gembira dan sebaik-baiknya tauladan bagi yang mengharap Rahmat dan Hidayah-Nya. Selama proses penulisan Tesis ini, begitu banyak bantuan dan dukungan yang diterima penulis dari berbagai pihak, untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. **Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP**, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. **Bapak Prof. Dr. Triyono Edy S.H M,Hum**, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. **Bapak Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd, M.Si. CIQnR** selaku ketua program studi magister manajemen pendidikan tinggi
4. **Ibu Prof. Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd, CIQnR, CIQaR** selaku dosen pembimbing Proposal Tesis ke I Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya proposal Tesis ini.

5. **Ibu Prof. Dr. Mahriyuni, M.Hum** sebagai dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya proposal Tesis ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Univeristas Muhammadiyah Sumatera Utara beserta Staf Administrasi yang telah memberikan saran, bimbingan, bantuan dan pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan.
7. Terima kasih pada teman-teman seperjuangan penulis Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan semangat, dukungan dan doanya kepada penulis dari awal perkuliahan sampai dengan saat ini.

Akhirnya penulis berserah diri kepada Tuhan dan berharap agar Tesis ini dapat bermanfaat bagi adik-adik serta rekan-rekan mahasiswa dalam menyelesaikan studinya.

Medan, 2 Agustus 2025

Nurmahari Nasution

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ASBTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Fokus Penelitian .....	11
1.3 Rumusan Masalah .....	12
1.4 Tujuan Penelitian .....	12
1.5 Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
2.1 Kajian Teoritik .....	14
2.1.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	14
2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan .....	14
2.1.1.2 Karakteristik Kepemimpinan .....	16
2.1.1.3 Pengertian Kepala Sekolah .....	21
2.1.1.4 Fungsi dan Manfaat Kepala Sekolah .....	23
2.1.1.5 Indikator Kepala Sekolah .....	27
2.1.2 Manajemen Berbasis Sekolah .....	29
2.1.2.1 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah .....	29
2.1.2.2 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah.....	32
2.1.2.3 Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah.....	33
2.1.2.4 Faktor-Faktor Penting dalam Manajemen Berbasis Sekolah .....	34
2.1.2.5 Ciri-Ciri Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.....	35
2.2 Kajian Penelitian yang Relevan .....	38
2.3 Kerangka Konseptual .....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>

3.1. Pendekatan Penelitian .....	47
3.2 Subjek dan Objek .....	48
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian.....	49
3.3.1 Tempat Penelitian .....	49
3.3.2 Lokasi Penelitian .....	49
3.4. Sumber Data Penelitian .....	50
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	51
3.6 Teknik Analisis Data .....	53
3.6.1 Pengumpulan Data.....	54
3.6.2 Reduksi Data.....	55
3.6.3 Penyajian Data .....	55
3.6.4 Menarik Kesimpulan/Verifikasi.....	55
<b>BAB IV HASIL DAN TEMUAN PENELITIAN.....</b>	<b>56</b>
4.1 Deskripsi Penelitian .....	56
4.1.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak .....	56
4.1.2 Manajemen Berbasis Sekolah Diimplementasikan di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak .....	64
4.1.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak.....	75
4.2 Temuan Penelitian .....	88
4.2.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak .....	88
4.2.2 Manajemen Berbasis Sekolah Diimplementasikan di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak .....	89
4.2.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak.....	90
4.3 Pembahasan .....	91
4.3.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak .....	91
4.3.2 Manajemen Berbasis Sekolah Diimplementasikan di SD Swasta Harapan	

Sakti Hambaran Perak.....	94
4.3.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Saki Hambaran Perak.....	95
<b>BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI.....</b>	<b>97</b>
5.1 Kesimpulan.....	97
5.2 Saran.....	98
5.3 Implikasi.....	99
Daftar Pustaka .....	100

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Rencana Waktu Penelitian.....	49
---	----

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	53
--------------------------------------	----



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar belakang**

Pendidikan merupakan salah satu proses mencetak generasi bangsa yang unggul, bersaing dan dapat mencetak prestasi akademik maupun non akademik di sekolah maupun di masyarakat kelak. Presiden Republik Indonesia (2023), sebagaimana yang tertera dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 1, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Artinya, pendidikan berperan dalam membangun sikap yang ada di dalam diri peserta didik yaitu kepribadian yang baik, memiliki kecerdasan, serta keterampilan yang sesuai dengan bakatnya masing-masing, dan nantinya aspek-aspek tersebut berguna untuk mewujudkan cita-cita bangsa yaitu menjadi negara yang maju dari berbagai aspek. Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa kita adalah persoalan mutu pendidikan.

Menurut Depdiknas (2003), berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui 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. Sebagai sekolah terutama di kota-kota menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup mengembirakan, 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.

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 justru sangat menentukan hasil pendidikan tersebut.

Kedua, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratis 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 pemerintah daerah dalam berbagai bidang termasuk bidang pendidikan kecuali agama, politik luar negeri, pertahanan dan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal.

Menurut Nurkholis (2017), mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan implementasi manajemen berbasis sekolah. Ada empat alasan figure pemimpin, yaitu ; 1) Banyak orang memerlukan figure 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. Manajemen berbasis sekolah memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk mengelola potensi yang dimiliki dengan melibatkan semua unsur stakeholder untuk mencapai peningkatan kualitas sekolah tersebut. Karena sekolah memiliki kewenangan yang sangat luas, maka kehadiran figure pemimpin menjadi sangat penting.

Menurut Robbin (2018), mengatakan bahwa 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. Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Para pemimpin menggunakan kekuasaan sebagai alat untuk mencapai tujuan kelompok. Pemimpin dalam suatu organisasi pendidikan yakni kepala sekolah, mempunyai sasaran dan kekuasaan merupakan sarana untuk memudahkan mencapai sasaran itu.

Keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh penguasaan kompetensi dalam menjalankan tugas, peran, dan fungsi sebagai kepala sekolah. Peran kepala sekolah sangat strategis dalam upaya mewujudkan sekolah yang mampu membentuk insan Indonesia cerdas dan kompetitif. Kepala sekolah sebagai pimpinan diharapkan mampu menjadi penyumbang keberhasilan dalam penguatan tata kelola, akuntabilitas dan pencitraan publik. Keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh penguasaan kompetensi dalam menjalankan tugas, peran, dan fungsi sebagai kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pimpinan organisasi sekolah jelas bukan hanya penguasa yang hanya memerintah guru untuk bekerja. Kepala sekolah merupakan sosok yang harusnya memberi pengaruh, dorongan, dukungan, dan arahan kepada guru untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal. Sekolah sebagai sebuah organisasi melibatkan begitu banyak individu yang memiliki kecenderungan yang berbeda satu sama lain. Baik dari latar belakang sosial, pendidikan, bahkan sebagai individu yang memiliki kepribadian yang juga berbeda satu sama lain.

Masing-masing individu itu saling berkerjasama satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan yang sama dari organisasi yang dinaunginya. Untuk menjalankan peran kepala sekolah dengan baik diperlukan kemampuan memimpin yang baik pula, kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan untuk menggerakkan faktor-faktor yang mempengaruhi tujuan pendidikan di sekolah. Kepemimpinan merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah. Menurut Wahjosumidjo dan Arif (2019), dalam hal kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Didukung oleh Pratama (2020), kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah perlu dibekali kemampuan berkomunikasi dalam berperan sebagai fasilitator dan klimator. Kepala sekolah juga perlu merumuskan strategi yang tepat dalam implementasi manajemen berbasis sekolah melalui analisis kebutuhan dengan melibatkan seluruh warga sekolah. Pengambilan keputusan yang dilakukan dengan partisipatif yakni melibatkan seluruh warga sekolah.

Pelaksanaan otonomi daerah ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah daerah pada pasal 1 ayat 7 yang berbunyi, otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat

setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sama dengan manajemen yang akan dikelola melalui manajemen berbasis sekolah dimana kepala sekolah dituntut untuk berperan dalam mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Peran strategis kepala sekolah yakni mengkoordinasikan, menggerakkan, dan mengoptimalkan semua sumber daya yang ada pada sekolah untuk melaksanakan manajemen berbasis sekolah. Salah satu faktor yang bisa mendukung sekolah dalam upaya mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah. Oleh sebab itu, kepala sekolah diharuskan mempunyai kemampuan dalam hal kepemimpinan supaya tepat dalam mengambil keputusan serta mampu menginisiasi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah.

Penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia tentu tidak lepas dari peran dan kepemimpinan seorang kepala sekolah sebagai top leadernya. Melihat pentingnya fungsi kepemimpinan kepala sekolah, maka usaha untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi bukanlah pekerjaan mudah bagi kepala sekolah karena kegiatan berlangsung dalam sebuah proses panjang yang direncanakan dan diprogram secara baik. Namun pada kenyataannya tidak sedikit kepala sekolah yang hanya berperan sebagai pimpinan formalitas dalam sebuah sistem yang hanya sekedar sebagai pemegang jabatan struktural sambil menunggu masa purna tugas .

Sebagaimana Herman (2019), kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SMA Negeri telah dapat dilaksanakan dengan cukup baik. Hambatan-hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS

diantaranya kurang berpartisipasi dalam pengembangan kurikulum, kekurangsadaran peserta didik dalam memenuhi tugas dan haknya sebagai anggota kelas, keterbatasan anggaran. Upaya-upaya mengatasi hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah diantaranya yaitu mengadakan penilaian umum di sekolah mengenai kualitas dan mutu, mengetahui kebutuhan siswa dan guru, mengidentifikasi masalah yang timbul berdasarkan studi, menyiapkan desain perencanaan, sekolah mengupayakan komunikasi untuk kebutuhan sekolah yang mendadak, pihak sekolah mengkomunikasikan kembali dengan komite sekolah.

Dampak dari pelaksanaan otonomi daerah berpengaruh juga di dalam pelaksanaan pendidikan. Peran dari pemerintah daerah bertanggung jawab penuh terhadap peningkatan kualitas pendidikan yang berdampak juga pada jenjang satuan pendidikan. Pada jenjang satuan pendidikan sekolah harus dapat bertanggung jawab untuk mengelola dan mengurus sekolahnya sendiri melalui mekanisme yang sering disebut manajemen berbasis sekolah.

Manajemen berbasis sekolah merupakan alternatif dari otonomi dalam bidang pendidikan untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan, efisiensi dan pemerataan pendidikan yang sesuai dengan keinginan masyarakat. Dalam hal ini sangat tidaklah mudah untuk para pemimpin, maka dari itu dibutuhkannya keleluasaan dalam mengatur sumber daya manusia. Manajemen berbasis sekolah ini akan memudahkan para pemimpin dalam membuat kebijakan yang tujuan untuk mempengaruhi bawahan agar meningkatkan motivasi kerja.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak dimana kepemimpinan kepala sekolah diperhatikan gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh guru, siswa dan orang tua. Dimana keberhasilan seorang kepala sekolah terlihat dari dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Selain itu hasil dari kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari hasil raport pendidikan sekolah yang dinilai langsung oleh kementerian pendidikan, kebudayaan, riset, dan teknologi. Sesuai dengan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas). Undang-Undang ini merupakan dasar hukum yang mengatur seluruh sistem pendidikan di Indonesia, mulai dari pendidikan dasar hingga pendidikan tinggi. Salah satu tujuan utama dalam UU ini adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan di seluruh Indonesia. Pasal-pasal dalam UU ini menekankan pentingnya akses yang merata, pemerataan kualitas pendidikan, dan akreditasi sekolah untuk memastikan bahwa sekolah memberikan pendidikan yang berkualitas. Kepemimpinan kepala sekolah yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya. Kepemimpinannya menjadi norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain serta sebagai suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dan diketahui oleh pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan - kegiatan orang lain.

Kepala sekolah SD Swasta Harapan Sakti dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan implementasi manajemen berbasis sekolah. Pengembangan manajemen berbasis

sekolah masih banyak mengalami hambatan atau masalah dalam penerapannya, seperti tenaga pendidik dan kependidikan yang masih belum mengerti esensi dari model pengelolaan sekolah dengan manajemen berbasis sekolah. Masalah tersebut disebabkan oleh minimnya sosialisasi serta pola komunikasi yang buruk.

Pelaksanaan dan pengelolaan pendekatan manajemen berbasis sekolah belum berjalan sesuai dengan harapan. Hal ini dikarenakan tidak semua pihak ikut mendukung pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Sehingga, pelaksanaannya belum berjalan dengan maksimal. Ini pun terbukti berdasarkan hasil observasi berkomitmen terhadap mutu agar mampu menghasilkan kualitas pembelajaran di Hampan Perak. Selain itu dituntut untuk memiliki kualitas baik sehingga harus terus mencari sesuatu yang baru dan mampu mengembangkan ide-ide baru dalam pembelajaran dan pola manajemen yang tepat bagi warga sekolah.

Berdasarkan observasi awal peneliti kepada kepala sekolah di SD Swasta Harapan Sakti 3 tahun terakhir ini terjadi penurunan persentasi siswa yang mendaftar ke SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak. Adapun persentasinya dari tahun 2021 jumlah siswa 250 siswa mengalami penurunan ditahun 2022 sebesar 6% dengan jumlah siswa 235 siswa, tahun 2023 juga mengalami penurunan sebesar 3,6% dengan jumlah siswa 226, ditahun 2024 mengalami penurunan sebesar 4,9% dengan jumlah siswa 215 siswa. Maka dari itu kepala sekolah berusaha untuk meningkatkan kualitas dengan memperbaiki sistem yang ada melalui manajemen berbasis sekolah, dengan program peningkatan/ pengembangan SDM, sarana dan prasarana dan pembiayaan.

Selain itu peneliti juga melakukan observasi awal terhadap guru, ditemukan kepemimpinan kepala sekolah SD Swasta Harapan Sakti sangat rendah dalam menjadi seorang inovator, administrator, supervisor dan belum menunjukkan hasil yang diharapkan dalam meningkatkan kualitas SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak, hal ini terlihat dari pelaksanaan pembelajaran yang tidak menarik perhatian siswa. Selanjutnya tenaga kependidikan yang mengajar kurang berdedikasi terhadap tanggung jawabnya sebagai tenaga pengajar. Kurangnya dedikasi tersebut dikarenakan ada beberapa guru masih mendapatkan insentif yang rendah. Insentif yang rendah karena mayoritas guru merupakan guru tidak tetap. Hal ini disebabkan rendahnya motivasi guru dalam mengembangkan program pembelajaran.

Pada khusus masalah implementasi kepala sekolah melalui MBS masih belum sepenuhnya berjalan. Hal ini terlihat masih terdapat sarana prasarana belum semua terpenuhi. Dalam komponen sarana dan prasarana belum memenuhi kebutuhan. Presentase siswa lebih banyak daripada ketersediaan ruang-ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, dan ruang keterampilan. Kepala sekolah dituntut mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik dan artistik kepada para guru atau tenaga fungsional yang lainnya, tenaga administrasi (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Untuk menanamkan peranannya ini kepala sekolah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan.

Kepala sekolah sebagai inovator, supervisor, motivator yang harus melaksanakan pembinaan kepada para karyawan, dan para guru di sekolah yang

dipimpinnya karena faktor manusia merupakan faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi, walau secanggih apapun teknologi yang digunakan tetap faktor manusia yang menentukannya. Pencapaian dan peningkatan mutu pendidikan menjadi sebuah harapan, keinginan, tuntutan dan pandangan yang tidak semua orang bisa mengembannya.

Dalam hal ini diperlukan seorang kepala sekolah yang profesional. Kepala Sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai top leader atau pimpinan puncak memegang kunci sukses tidaknya sekolah yang dipimpinnya. Keberhasilan bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengkoordinasikan seluruh unsur-unsur sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan serta dalam mengantisipasi perubahan kebijakan pendidikan yang ada. Oleh karena itu peran seorang kepala sekolah menjadi sangat sentral di era otonomi daerah ini. Untuk itu peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul kepemimpinan kepala sekolah dengan mengembangkan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan manajemen berbasis sekolah menimbulkan berbagai kendala yang perlu ditangani secara serius. yang menjadi fokus penelitian adalah kepemimpinan kepala di SD Swasta Harapan sakti Hampan Perak. Sehingga di batasi pada penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional. dan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Untuk mempermudah penulis dalam melakukan penelitian, maka penulis mengambil rumusan masalah:

- 1.3.1 Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak?
- 1.3.2 Bagaimana manajemen berbasis sekolah diimplementasikan di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak?
- 1.3.3 Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Mengacu kepada permasalahan tersebut tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian adalah:

- 1.4.1 Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak
- 1.4.2 Untuk mengetahui manajemen berbasis sekolah diimplementasikan di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak
- 1.4.3 Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak

### **1.5 Manfaat Penelitian**

- 1.5.1 Secara Teoritis
  - 1.5.1.1 Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah penelitian terutama dalam memberikan informasi tentang perkembangan

pendidikan SD Swasta Harapan Sakti. Dan dapat dijadikan rujukan serta referensi untuk penelitian berikutnya yang berkaitan dengan manajemen berbasis sekolah.

1.5.1.2 Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan untuk manajemen berbasis sekolah serta kualitas sekolah swasta terkhusus di Hampan Perak serta bagi masyarakat .

1.5.1.3 Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada akademik terhadap ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang pengembangan pendidikan di Indonesia.

1.5.2 Secara Praktis

1.5.2.1 Hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi pedoman khususnya dalam mengembangkan pendidikan swasta serta meningkatkan kuantitas sumber referensi bagi penelitian selanjutnya.

1.5.2.2 Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi para peneliti yang akan datang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teoritik**

##### **2.1.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Istilah kepemimpinan telah dikemukakan oleh banyak ahli secara umum dan secara khusus. Kepemimpinan adalah faktor yang sangat penting untuk mempengaruhi kinerja organisasi karena kepemimpinan adalah kegiatan utama yang dengannya tujuan organisasi dapat dicapai. Sebagaimana Tiodora (2022), mengatakan kepemimpinan adalah sebuah proses terdiri dari input, proses dan output, bukan sesuatu yang terjadi seketika, Ini adalah proses menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai, norma, dll. Dilanjutkan Tiodora (2022), mengatakan bahwa “kepemimpinan adalah perilaku seseorang yang mengarahkan kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan bersama”. Kepemimpinan sebagai aset atau kemampuan untuk mengendalikan orang sedemikian rupa sehingga hasil maksimal dengan seminimal mungkin kecil dan sebesar mungkin untuk menjalin kerjasama.

Sebagaimana Tiodora (2022), menyebutkan di atas kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud atau tujuan- tujuan tertentu.

Kepemimpinan dalam satu situasi terlihat adanya unsur-unsur sebagai berikut:

1. Orang yang dapat mempengaruhi orang lain di satu pihak;
2. Orang yang mendapat pengaruh di lain pihak;
3. Adanya maksud-maksud atau tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai;
4. Adanya serangkaian tindakan tertentu untuk mempengaruhi dan untuk mencapai maksud atau tujuan-tujuan itu.

Menurut Mulyasa (2022), kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain dalam rangka mencapai tujuan bersama. Kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, membimbing, mengarahkan atau memaksa orang lain untuk melakukannya terlihat di dalam proses kepemimpinan yang berlangsung dalam hubungan antara orang dengan orang lain, tetapi juga antara individu dan kelompok individu yang mengorganisir diri secara sistematis sementara atau tetap dalam wadah yang disebut organisasi, lembaga, kantor atau bentuk kelompok lainnya.

Istilah kepemimpinan atau *leadership* berasal dari kata “pemimpin” atau “*leader*”. Menurut Thoha (2017), berbagai teori dan pendapat para ahli mengenai kepemimpinan di antaranya menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas sebuah kelompok yang diorganisir untuk mencapai tujuan. Menurut Winardi (2019), dalam teori *path goal theory of leadership* atau teori kepemimpinan jalur tujuan/mengulas tentang gaya kepemimpinan yang

berorientasi kepada tugas dan hubungan. Teori ini mengemukakan empat tipe atau gaya kepemimpinan meliputi:

- a. Kepemimpinan yang memberikan pengarahan. Ciri kepemimpinan ini yaitu memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka dan menjelaskan bagaimana menghadapi dan melaksanakan tugas.
- b. Kepemimpinan yang bersifat membantu. Ciri kepemimpinan ini yaitu memberikan perhatian terhadap kebutuhan bawahan, dan berusaha agar pekerjaan lebih menyenangkan serta bersikap bersahabat dan mudah diajak bicara.
- c. Kepemimpinan partisan. Ciri atau gaya kepemimpinan ini yaitu pimpinan aktif melakukan konsultasi dan memberikan saran-saran dan pendapat kepada bawahannya.
- d. Kepemimpinan yang berorientasi kepada hasil. Ciri atau gaya kepemimpinan ini yaitu pimpinan menitik beratkan keunggulan dalam kinerja dan yakin bahwa bawahannya akan bersikap penuh tanggung jawab dan berupaya untuk mencapai tujuan yang bersifat menantang.

#### **2.1.1.2 Karakteristik Kepemimpinan**

Menurut Tiodora (2022), tipe kepemimpinan dapat dibagi menjadi enam (6) yaitu:

##### **a. Kepemimpinan Tradisional**

Kepemimpinan tradisional dapat diartikan sebagai suatu kepemimpinan yang lahir di tengah-tengah masyarakat primitif atau masyarakat yang baru tumbuh. Corak kepemimpinan ini adalah bentuk feodal, karena siapa yang

mempunyai keberanian akan tampil ke depan, dan sekali merebut akan tetap mempertahankan bahkan mewariskan kepada keturunannya.

**b. Kepemimpinan Kharismatik**

Pemimpin seperti ini lahir karena pemimpin tersebut mempunyai kelebihan yang bersifat psikis dan mental, serta kemampuan tertentu, sehingga apa yang diperintahkannya akan dituruti oleh bawahannya, dan kadangkala tanpa memerhatikan rasionalitas dari perintah tersebut. Jika dilihat lebih jauh seakan-akan antara pemimpin dengan bawahannya seperti ada daya tarik yang bersifat *magic*.

**c. Kepemimpinan Rasionalitas**

Salah satu ciri kepemimpinan rasionalitas adalah keseimbangan perasaan (*emotional stability*) dalam interaksi dan pergaulan antara pemimpin dan bawahannya yang bebas dari prasangka dan jauh dari sifat dengki. Sebab jika pemimpin cepat emosional melihat tingkah laku bawahannya yang tidak berkenan di hatinya, maka nilai kepemimpinannya akan menurun.

**d. Kepemimpinan Otoriter**

Kepemimpinan otoriter didominasi oleh kekuasaan yang dibungkus oleh nilai-nilai kebohongan yang membuat bawahannya merasa ketakutan. Kepemimpinan seperti ini, komunikasinya hanya berlangsung satu arah, sehingga bawahannya tak bisa berinisiatif apalagi mengembangkan kreativitasnya.

**e. Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan demokratis adalah tipe yang tepat dan ideal untuk dikembangkan dalam organisasi yang *modern*. Karena sesuai dengan fitrah manusia dan mudah diterapkan dalam semua lapisan, baik masyarakat desa maupun masyarakat kota. Dilihat dari segi ajaran Islam kepemimpinan demokratis itu mendapat tempat yang luas, sehingga mudah tumbuh dan berkembang, karena Nabi Muhammad SAW sendiri adalah seorang pemimpin yang sangat menjunjung tinggi nilai-nilai demokratis.

**f. Tipe Kepemimpinan Kolektif**

Kepemimpinan kolektif diwarnai oleh nilai-nilai kolektivitas yang berbasis rasa keikhlasan dalam bertanggung jawab untuk melaksanakan amanah. Dalam kepemimpinan ini tidak ditemukan adanya watak dan karakter yang keras dan kasar apalagi yang tidak bertanggung jawab.

**g. Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu membangkitkan semangat, memotivasi, serta menginspirasi bawahan untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan bersama yang lebih besar. Gaya ini menekankan perubahan positif yang terjadi dalam organisasi melalui pengaruh nilai, visi, dan relasi yang kuat antara pemimpin dan anggota tim.

Menurut Yusuf (2024) dalam artikel Kepemimpinan Transformasional untuk Perubahan Berkelanjutan yang diterbitkan oleh BINUS University, kepemimpinan transformasional “mendorong anggota tim untuk berinovasi dan berpikir kreatif, sekaligus membangun komitmen dan kepedulian terhadap perkembangan individu.

Sementara itu, Unair (2024) dalam kajiannya menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi strategi utama di era digital karena menuntut pemimpin untuk berpikir visioner, membangun kolaborasi lintas budaya, dan memberdayakan teknologi sebagai alat perubahan sosial.

Tipe kepemimpinan yang penulis kemukakan dari para ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa tipe-tipe kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang guru adalah tipe kepemimpinan demokratis. Tipe kepemimpinan ini sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yakni peserta didik beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, ikhlas, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Namun menurut penulis, bahwa sekalipun tipe kepemimpinan demokratis dianggap bagus diterapkan dalam kepemimpinan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan tipe-tipe kepemimpinan lainnya akan dipadukan berdasarkan kondisi proses pembelajaran. Mungkin pada kondisi tertentu seorang pemimpin membutuhkan tipe kolektif, rasional, berkharisma, dan sebagainya. Artinya disesuaikan dengan situasi dan kondisi bawahan yang dihadapi oleh seorang pemimpin.

Menurut Siagian (2019), efektivitas kepemimpinan itu dapat dilihat dari beberapa hal yaitu:

1. Bahwa yang menjadi dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan seseorang bukan pengangkatan atau penunjukannya selaku “kepala” akan tetapi penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan berkat adanya kelebihan-kelebihan tertentu yang dimilikinya, baik oleh karena pengalaman, pendidikan, prestasi kerja atau karena faktor-faktor genetik.

2. Efektivitas kepemimpinan seseorang tercermin dari kemampuannya untuk bertumbuh dalam jabatannya seperti terlihat dari peningkatan kemampuan atau ketrampilan yang memang dapat dikembangkan.
3. Efektivitas kepemimpinan juga menuntut kemahiran untuk “membaca” situasi seperti yang berkaitan dengan iklim kerja di dalam organisasi yang sering menampilkan gejalanya dalam berbagai bentuk seperti absentisme yang tinggi, banyaknya pegawai yang minta berhenti, disiplin yang rendah, produktivitas yang tidak setinggi yang diharapkan, keluhan baik yang secara gamblang dinyatakan maupun yang di sampaikan secara terselubung dan berbagai manifestasi ketidakpuasan lainnya.
4. Bahwa perilaku seseorang tidak serta merta terbentuk begitu saja melainkan melalui proses pertumbuhan dan perkembangan yang dipengaruhi antara lain oleh faktor-faktor genetik, pendidikan, pengalaman serta pengaruh lingkungan.
5. Kehidupan organisasional yang dinamis dan serasi hanya dapat tercipta apabila setiap anggota organisasi mau untuk menyesuaikan cara pikir dan cara bertindak dengan kepentingan bersama dan justru tidak melakukan hal-hal yang dapat diinterpretasikan sebagai perilaku egoistis.

Menurut Yukl (2020), ukuran yang digunakan untuk mengukur efektivitas pemimpin adalah seberapa jauh unit organisasi pemimpin itu berhasil melaksanakan tugas pencapaian sasaran. Sedangkan ukuran subyektifitasnya adalah tingkat efektivitas yang dihasilkan oleh pemimpin tertinggi, para pekerja atau bawahan. Efektivitas pemimpin kadang-kadang diukur berdasarkan kontribusi pemimpin pada proses kelompok yang dirasakan oleh para pengikut atau pengamat dari luar.

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa kepemimpinan itu tidak hanya ditentukan oleh pemimpin, tetapi juga ditentukan oleh bawahan, mitra, atasan dan juga jenis pekerjaan, serta teknologi yang digunakan, dan lingkungan fisik. Efektivitas kepemimpinan dari pemimpin jika dilihat dalam kehidupan organisasional akan sangat tergantung pada kemampuannya untuk mengambil keputusan, yaitu suatu proses pemilihan berbagai tindakan yang diarahkan kepada pemecahan berbagai masalah yang dihadapi oleh organisasi.

### **2.1.1.3 Pengertian Kepala Sekolah**

Menurut Wahjosumidjo (2019), memberikan definisi kata “Kepala” dapat diartikan “Ketua atau Pemimpin”. Dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “Sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Berdasarkan rumusan di atas secara sederhana maka kepala sekolah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah, pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Kehadiran kepala sekolah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya yang ada di sekolah terutama guru. Menurut Daryanto (2018), kepala sekolah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah.

Kepala sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila dan bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
- b. Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- c. Mempertinggi budi pekerti
- d. Memperkuat kepribadian
- e. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air

Menurut Mulyasa dalam Latifah (2021), kepemimpinan yang berkualitas menghasilkan pendidikan dan lulusan yang berkualitas. Kepala sekolah yang profesional adalah contoh kepemimpinan atau kepala sekolah yang hebat. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademisi saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat di sekitarnya. Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa di isi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tentu seperti : latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.

Orientasi kepala sekolah sebagai pemimpin sangatlah cocok dengan misi daripada sekolah sebagai organisasi terbuka dan *Agent of Change*, yang mana sekolah dituntut inovatif, aspiratif dan tanggap terhadap perkembangan zaman. Kesempatan ini lebih didukung dengan adanya otonomi pendidikan dengan program Manajemen Berbasis Sekolah (*School Based Management*)

Dengan program tersebut kepala sekolah mempunyai kewenangan yang lebih luas dalam rangka mengelola sekolah, sehingga dituntut memahami secara komprehensif manajemen sekolah. Kemampuan manajerial yang tinggi menjadikan sekolah efisien. Tetapi juga tidak dikendalikan dengan kemampuan kepemimpinannya yang efektif, maka kepala sekolah akan menjadi manajer yang tangguh yang menggunakan kekuasaannya dengan semena-mena, dengan kurang begitu memperhatikan aspek-aspek moral, etika dan sosial. Harus diingat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memegang pada prinsip utama saat melaksanakan tugasnya yaitu bahwa orang lebih penting ketimbang benda-benda mati.

Oleh karena itu kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Secara sistem jabatan kepala sekolah sebagai pejabat atau pemimpin formal dapat diuraikan melalui berbagai pendekatan: pengangkatan, pembinaan, dan tanggung jawab.

#### **2.1.1.4 Fungsi dan Manfaat Kepala Sekolah**

Menurut Ramadhani (2017), sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Menurut Mulyasa (2018), Kepala sekolah mempunyai 7 fungsi utama, yaitu:

##### **a. Kepala Sekolah Sebagai Edukator (Pendidik)**

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya.

Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan memberi keterlibatan kepada seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator.

Kepala sekolah sebagai administrator, harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan *modern* diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini.

merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.

e. Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Kepala sekolah sebagai *leader* ( pemimpin ) harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan pengambilan keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

f. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Kepala sekolah sebagai inovator harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

g. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Kepala sekolah sebagai motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Menurut Mulyasa dalam Indriani dan Hasanah (2024), peran dan fungsi kepala sekolah juga menjalankan sebagai kepala sekolah sebagai edukator, manajer, administrator, manajer, supervisor, leader, inovator. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan pemimpin dalam tataran institusi organisasi sekolah yang akan menentukan bagaimana kinerja organisasi secara keseluruhan, sedangkan guru adalah pemimpin dalam tataran teknis pembelajaran yang akan menentukan keberhasilan proses pembelajaran guna menghasilkan output pembelajaran/pendidikan yang bermutu.

Menurut Ramadhani (2017), meningkatkan kualitas, terdapat konsep *problem solving* yang bisa diterapkan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah yaitu menggunakan konsep siklus deming PDSA (Plan, Do, Study, Act), yakni suatu pemetaan yang biasanya digunakan dalam perusahaan atau organisasi untuk memfokuskan manajemen kualitas dalam mencapai keunggulan kompetitif. Mereka menyebut pemetaan penyebarluasan kebijaksanaan (*policy development*) dalam siklus deming PDSA sebagai manajemen melalui kebijaksanaan

### **2.1.1.5 Indikator Kepala Sekolah**

Mengacu pada paparan diatas dan harapan masyarakat Islam, karakteristik kepala sekolah Islam sangat kompleks. Menurut Sulistyorini (2018), secara umum setidaknya terdapat empat indikator pokok yang dapat dijadikan acuan, yaitu:

- a. Sifat dan keterampilan kepemimpinan,
- b. Kemampuan pemecahan masalah,
- c. Keterampilan sosial dan,
- d. Pengetahuan dan kompetensi professional.

Menurut Schien dalam Yuki (2019), karakteristik kepemimpinan pada budaya organisasi yaitu:

- a. Perhatian para pemimpin mengkomunikasikan nilai-nilai, dan perhatian baik secara emosional atau dalam rapat-rapat formal kepada para anggota untuk mencapai tujuan organisasi
- b. Reaksi terhadap krisis pemimpin yang menggunakan pendekatan ini selalu menghadapi krisis dalam organisasi
- c. Permodelan peran, peran pemimpin dalam mengkomunikasikan nilai-nilai dan harapan-harapan serta banyak memberi tauladan secara pribadi, menunjukkan loyalitas, pengorbanan diri dan pelayanan kepada semua anggota organisasi Alokasi imbalan-imbalan kriteria atau imbalan yang diberikan kepada para anggota disamping bersifat peningkatan upah dan promosi juga dilakukan pujian yang bersifat formal dan informal
- d. Kriteria menseleksi dan menghentikan para pemimpin dalam mempengaruhi budaya dengan merekrut kriteria anggota atau pegawai yang sesuai dengan nilai-nilai dan promosi yang dimiliki organisasi.

Menurut Mulyasa (2022), kriteria kepemimpinan kepala Madrasah yang efektif adalah sebagai berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik lancar dan produktif
- b. Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara efektif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan.
- d. Berhasil menerapkana prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di madrasah
- e. Mampu bekerja dengan tim manajemen madrasah
- f. Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

Berdasarkan hasil penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa indikator kepala sekolah adalah sifat dan keterampilan kepemimpinan, kemampuan pemecahan masalah, keterampilan sosial, pengetahuan dan kompetensi professional.

## **2.1.2 Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Manajemen Berbasis Sekolah (*School Based Management*), adalah istilah yang sering digunakan dalam pengelolaan dan pengembangan pendidikan, berasal dari kata, yaitu: manajemen, berbasis dan sekolah. Manajemen adalah pengordinasian dan penyelerasan sumber daya melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Berbasis berarti “berdasarkan pada”. Sekolah adalah suatu organisasi terbawah dalam jajaran Depdiknas/Depag yang bertugas memberikan “bekal kemampuan dasar” kepada peserta didik atas dasar ketentuan-ketentuan yang bersifat logistik dan profesionalistik.

Menurut Desliana, Amini dan Akrim (2021), Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu penawaran bagi sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai dari segi pendidikan, layanan kemasyarakatan, layanan organisasi dan persediaan sarana dan prasarana. Manajemen berbasis sekolah akan memberikan peluang bagi kepala sekolah, guru dan siswa untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah masing-masing. Hal ini akan berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, dan lain sebagainya diharapkan berkembang tumbuh dari aktivitas, kreativitas dan profesionalisme yang dimiliki dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Manajemen berbasis sekolah adalah pengordinasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara otomatis (mandiri) oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan sekolah dalam rangka pendidikan nasional, dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam pengambilan keputusan, (Jurnal Slamet PH.No.027 2000 h.608-609) atau secara ringkas dapat dikatakan bahwa MBS adalah otonomi manajemen sekolah dan pengambilan keputusan partisipatif.

Menurut Tiodora (2022), manajemen berbasis sekolah sebagai terjemahan dari *School Based Manajemen* (SBM) adalah suatu pendekatan praktis yang bertujuan untuk mendesain pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup guru, kepala sekolah, orang tua siswa, dan masyarakat.

Sebagaimana Depdiknas (2001) Departemen Pendidikan Nasional mendefinisikan MBS sebagai model manajemen yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan partisipatif yang melibatkan warga sekolah yang terdiri dari guru, siswa, kepala sekolah, wakil

kepala sekolah, orang tua siswa dan masyarakat secara langsung untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.).

Menurut Mulyasa (2018), manajemen berbasis sekolah sebagai suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi, dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasikan keinginan masyarakat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah. Otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan serta tanggap terhadap kebutuhan masyarakat setempat. Partisipasi masyarakat dituntut agar lebih memahami pendidikan, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Dalam MBS, sekolah dituntut memiliki tanggung jawab yang tinggi baik kepada orang tua siswa, masyarakat maupun pemerintah.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas maka dapatlah disimpulkan secara ringkas bahwa MBS adalah model manajemen yang memberikan otonomi dan *fleksibilitas* yang lebih luas kepada sekolah untuk mengelola sumber daya yang ada dan mendorong peningkatan partisipasi warga sekolah dan masyarakat guna mencapai tujuan sekolah.

Sekolah merupakan sistem yang terdiri dari komponen kepala sekolah, guru, siswa, kurikulum, sarana dan prasarana dan serta lingkungan. Sekolah merupakan bentuk pola aktivitas yang terjadi dalam proses pembelajaran. Sekolah juga merupakan kesatuan orang yang memiliki jabatan berbeda dalam melakukan aktivitas. Selain itu sekolah telah memiliki tujuan yang ditetapkan.

Sekolah sebagai suatu organisasi tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai dengan melibatkan segala sumber daya, serta berbagai aktivitas yang dikoordinir oleh kepala sekolah sebagai penanggungjawab. Kepala sekolah seorang pemimpin yang ada dalam organisasi sekolah harus mampu menggerakkan semua komponen serta teratur untuk mencapai tujuan yang dicanangkan.

### **2.1.2.2 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah**

Menurut Amini (2022), manajemen berbasis sekolah bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan terutama di daerah, karena sekolah dan masyarakat tidak perlu menunggu perintah dari pusat, tetapi dapat mengembangkan suatu visi pendidikan yang sesuai dengan kondisi daerah dan melaksanakan visi pendidikan yang sesuai dengan kondisi daerah dan melakukan visi pendidikan secara mandiri. Hal ini ditegaskan oleh Supriono dan Sapri bahwa tujuan penerapan MBS adalah untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan serta mutu dan relevansi pendidikan di sekolah.

Menurut Amini (2022), tujuan MBS adalah untuk memahami secara lebih baik bagaimana pemerintah yang telah disentralisasikan dan tata kerja manajemen dapat mendukung pendekatan baru terutama terhadap pengajaran dan pembelajaran, bidang matematika, sains dan studi sosial untuk menghasilkan prestasi sekolah tinggi.

Menurut Mustakim (2019), dari beberapa tujuan yang dikemukakan tersebut, pada dasarnya tujuan MBS bermuara pada lima hal, yakni :

- a. Meningkatkan mutu pendidikan dalam mengelola dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
- b. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan.
- c. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolah.
- d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah untuk pencapaian mutu pendidikan yang diharapkan.
- e. Memberdayakan potensi sekolah yang ada agar menghasilkan lulusan yang berhasil guna dan berdaya guna.

### **2.1.2.3 Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah**

Menurut Amini (2022), Ada beberapa manfaat manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam bukunya Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi, Yaitu :

- a. Memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar pada sekolah, disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang diberikan memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pembagian strategi MBS sesuai dengan kondisi setempat.
- b. Sekolah dapat meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas.
- c. Keleluasaan dalam mengelola sumber daya dan dalam menyertakan masyarakat untuk berpartisipasi, mendorong profesionalisme kepada sekolah, dalam perannya sebagai manager maupun pemimpin sekolah.

- d. Dengan diberikan sekolah untuk menyusun kurikulum, guru didorong berinovasi, dengan melakukan eksperimen-eksperimentasi di lingkungan sekolahnya, ini mendorong profesionalisme guru dan juga kepala sekolah sesuai dengan fungsinya.
- e. Melalui penyusunan kurikulum efektif, rasa tangkap sekolah terhadap kebutuhan setempat meningkatkan dan menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat sekolah.
- f. Peserta didik dapat dimaksimalkan melalui peningkatan partisipasi orang tua, seperti orang tua dapat mengawasi langsung proses belajar anaknya.

#### **2.1.2.4 Faktor-faktor Penting Dalam Manajemen Berbasis Sekolah**

BPPN bekerja sama dengan Bank Dunia (1999), telah mengkaji beberapa faktor yang perlu diperhatikan sehubungan dengan manajemen berbasis sekolah.

Faktor-faktor tersebut bersamaan dengan kewajiban sekolah :

- a. Kewajiban Sekolah

Manajemen berbasis sekolah yang menawarkan keleluasaan pengelolaan sekolah memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru, dan pengelolaan sistem pendidikan profesional. Oleh karena itu, pelaksanaannya perlu disertai seperangkat kewajiban, serta monitoring dan tuntutan pertanggungjawaban (*akuntable*) yang relatif tinggi, untuk menjamin bahwa sekolah selain memiliki otonomi juga mempunyai kewajiban melaksanakan kewajiban pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat sekolah.

- b. Kebijakan dan Prioritas Pemerintah

Pemerintah sebagai tanggung jawab pendidikan nasional berhak merumuskan kebijakan-kebijakan yang menjadi prioritas nasional terutama yang berkaitan dengan program peningkatan melek huruf dan angka (*literacy and numeracy*) efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Dalam hal tersebut, sekolah tidak diperbolehkan untuk berjalan sendiri dengan mengabaikan kebijakan dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang dipilih secara demokratis.

c. Peranan Orang tua dan Masyarakat

Manajemen Berbasis Sekolah menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas untuk membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat serta mengefisiensi sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih.

d. Peranan Profesionalisme dan Manajerial

Manajemen berbasis sekolah menuntut perubahan-perubahan tingkah laku kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam pengoprasian sekolah. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah berpotensi meningkatkan gesekan peranan yang bersifat profesional dan manajerial.

e. Pengembangan Profesi

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah pemerintah harus menjamin bahwa semua unsur penting tenaga kependidikan menerima pengembangan profesi yang diperlukan untuk mengelola sekolah secara efektif. Agar sekolah dapat mengambil manfaat yang ditawarkan Manajemen Berbasis Sekolah.

### **2.1.2.5 Ciri-ciri Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah**

Manajemen Berbasis Sekolah yang menawarkan keleluasaan pengelolaan sekolah memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi yang profesional. Oleh karena itu, dalam melaksanakan MBS perlu seperangkat kewajiban dan tuntutan pertanggungjawaban (akuntabilitas) yang tinggi kepada masyarakat. Dengan demikian, kepala sekolah harus mampu menampilkan pengelolaan sumber daya secara transparan, demokratis, dan bertanggung jawab baik kepada masyarakat dan pemerintah dalam rangka meningkatkan kapasitas pelayanan kepada siswa. Perubahan-perubahan tingkah laku kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam mengelola sekolah merupakan syarat utama dari keberhasilan pelaksanaan MBS. Dalam melaksanakan MBS ini dituntut kemampuan profesional dan manajerial dari semua komponen warga sekolah dibidang pendidikan agar semua keputusan yang dibuat sekolah didasarkan atas pertimbangan mutu pendidikan.

Menurut Amini (2022), ciri-ciri Manajemen Berbasis Sekolah adalah sebagai berikut;

- a. Kepala Sekolah : Manajemen
  1. Rencana sekolah disusun dengan melibatkan semua stakeholder
  2. Sekolah menetapkan visi dan misi bersama
  3. Unsur terkait dengan sekolah mengetahui rencana sekolah
  4. Rencana sekolah mendapat dukungan dari berbagai pihak
  5. Terpampangnya kegiatan sekolah dan RPS/RKAS
- b. Guru : Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan (PAKEM)

1. Siswa belajar dengan senang hati
  2. Anak putus sekolah dan tinggal kelas semakin rendah
  3. Siswa lebih terampil melaksanakan penelitian, percobaan dan wawancara
  4. Siswa terampil mengemukakan pendapat
  5. Siswa terampil melaporkan hasil kerjanya
  6. Siswa terampil bertanya
- c. Masyarakat / Komite Sekolah
1. Semua anak usia masuk sekolah formal
  2. Masyarakat memberi dukungan material dan moral spiritual untuk kepentingan pendidikan
  3. Masyarakat membantu pengadaan kelompok belajar
  4. Masyarakat membantu menyediakan sarana dan prasarana belajar di rumah
- d. Laporan Kegiatan dan Keuangan dilaksanakan secara rutin dan berkala
1. Pertemuan dilaksanakan secara rutin dan berkala
  2. Komite sekolah berfungsi aktif
  3. Guru mengetahui perhitungan kenaikan berdasarkan angka kreditnya
  4. Guru mengetahui kriteria pengangkatan kepala sekolah
- e. Masyarakat menyadari pentingnya pendidikan
1. Masyarakat membantu dalam melengkapi kekurangan guru
  2. Masyarakat memberi saran dan pendapat kepada sekolah

3. Anak yang putus sekolah dan membolos semakin kecil bahkan tidak ada sama sekali masyarakat yang mampu memberi subsidi beasiswa

## **2.2. Kajian Penelitian yang Relevan**

Menurut Amini dan Akrim (2021), Analisis Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat dilihat dari kedisiplinan para guru, kepribadian guru, hubungan guru-guru dengan lingkungan sekolah serta penggunaan metode pembelajaran yang dilakukan oleh guru-guru. 2) Manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat, sudah berjalan baik dilihat dari strategi manajemen berbasis sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal pembinaan kinerja guru dalam kegiatan seminar dan pelatihan terhadap guru-guru yang tersusun dalam perencanaan yang dilihat dari rencana jangka pendek dan jangka panjang yang telah tersusun sesuai rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS). 3) kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat dalam kemampuan untuk mempengaruhi para guru dan staff dalam mengarahkan, memotivasi dan kerja sama untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Kepemimpinana kepala sekolah SMP Pemda Rantau Prapat tergolong menerapkan tipe kepemimpinan situasional, yaitu fleksibel dan toleransi dalam memimpin para guru dan staff. Dan memperhatikan masukan dan kepentingan para guru dan staff dalam pengambilan keputusan

Menurut Rayanta (2021), perencanaan manajemen kurikulum disusun oleh kepala sekolah dan para guru SDN 023893 Binjai telah sesuai dengan standar kurikulum yang berlaku sekarang K13. Serta kesesuaian dengan visi dan misi untuk meningkatkan mutu sekolah, hal ini dapat dilihat dari perencanaan manajemen kurikulum dimulai dari pengembangan silabus yang mengikuti format pengembangan silabus Depdiknas yaitu meliputi: identifikasi nama mata pelajaran, jenjang sekolah, kelas, semester, standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pokok/pembelajaran, pengalaman belajar siswa, alokasi waktu, dan sumber rujukan, selain mengembangkan silabus guru juga menyusun Program Tahunan, (Prota), Program Semester (Prosem), Satuan Pelajaran (Satpel), dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Selanjutnya merumuskan model pembelajaran yang inovatif, alat-alat peraga, dan simulasi pembelajaran yang sesuai dengan bidang studi yang diasuhnya. Pelaksanaan manajemen kurikulum di lakukan oleh guru SDN 023893 Binjai dalam bentuk-bentuk dokumen dan guru dalam melaksanakannya dapat mengembangkan kegiatan pembelajaran yang meliputi pengembangan silabus, Program Tahunan (Prota), Program Semester (Prosem), Satuan Pelajaran (Satpel), dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), selain hal itu dalam pelaksanaan manajemen kurikulum adalah penugasan guru, pemberian tugas tambahan, penyusunan jadwal, pembagian rombongan belajar, pengisian absen guru dan siswa, penetapan kegiatan ekstra kurikuler, pelaksanaan ujian dan pengisian rapor, serta pelaksanaan remedial bagi siswa yang belum tuntas. Dalam pelaksanaan manajemen kurikulum dan pengambilan keputusan serta mengimplementasikan program pengajaran yang bekerja sama dengan

dewan guru lainnya dan kepala sekolah dalam mempersiapkan persiapan mengajar di dalam kelas serta berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan untuk mempromosikan pengajaran yang efektif dan efisien. Manajemen sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SDN 023893 sudah berjalan sejak lama dan manajemen sarana dan prasarananya pun sudah berjalan sesuai peraturan yang telah ditetapkan. Perencanaan sarana dan prasarana dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang ada, di SDN 023893 dilakukan dengan musyawarah (rapat). Musyawarah dilakukan agar lebih mengetahui apa saja yang akan di perlukan dalam proses pembelajaran yang akan dilakukan. Hambatan yang dialami kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen kurikulum untuk meningkatkan mutu sekolah dapat diatasi dengan pembinaan dan komitmen guru dalam rangka peningkatan kualitas pelaksanaan manajemen kurikulum pada SDN 023893. Dalam hal ini kepala sekolah mengikuti dan mengamati pelaksanaan manajemen kurikulum untuk memperoleh data dalam menetapkan program pembinaan peningkatan mutu pelaksanaan manajemen kurikulum.

Akrim (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari karakteristik (1) keterampilan kolaborasi kolegialitas antar guru, (2) pemahaman proses kognitif dalam penyelenggaraan pengajaran, (3) penguasaan struktur pengetahuan mata pelajaran, (4) pemahaman dan penghayatan nilai, keyakinan, dan (5) standar pengajaran, menyampaikan pengaruh langsung dan positif terhadap kinerja siswa dan guru. Berdasarkan karakteristik kompetensi tersebut, kinerja guru dan siswa dapat diprediksi efektif atau tidaknya.

Menurut Prasetia (2022), Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan dengan menyusun program oleh tim yang dibentuk oleh sekolah. Pelaksanaan program dilakukan dengan wajib kunjungan perpustakaan sekolah, membaca buku di kelas, mengembangkan kreativitas literasi, dan karya literasi siswa. Sedangkan evaluasi dilakukan untuk mengukur pencapaian hasil program literasi yang dijalankan sekolah. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah pengelolaan perencanaan program literasi dilakukan melalui forum musyawarah guru mata pelajaran yang direncanakan setiap tahun berdasarkan rencana program kerja tahunan sekolah. Kegiatan program literasi merupakan integrasi keterampilan menyimak, berbicara, menulis, membaca, dan berpikir kritis. Selain itu, program literasi yang dilaksanakan telah meningkatkan budaya membaca di kalangan guru dan siswa, khususnya di sekolah unggulan dan mandiri. Program literasi di SDN Binjai dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu tahapan pembiasaan, pengembangan, dan pembelajaran. Pada tingkat evaluasi dilakukan secara terprogram, terukur dan dilaksanakan setiap semester. Secara umum program literasi sangat baik dan efektif karena dapat meningkatkan minat dan kompetensi literasi siswa, juga meningkatkan sumber belajar perpustakaan sekolah, meningkatkan budaya literasi dan karakter siswa.

Menurut Nurika dan Indra Prasetia (2021), Peran Pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Semakin tinggi kualitas pendidikan maka semakin tinggi pula kualitas sumber daya manusia itu. Hal ini membuat pemerintah bersama dengan kalangan swasta berupaya semaksimal mungkin menjadikan pendidikan yang berkualitas, antara

lain: melalui pengembangan, perbaikan kurikulum, sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya. SMA Negeri 1 Medan merupakan salah satu lembaga pendidikan yang terus berusaha untuk memajukan kualitas pendidikan disekolah tersebut. Meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah membutuhkan banyak aspek sehingga tujuan tersebut dapat tercapai. Salah satu aspek tersebut adalah manajemen organisasi yang baik. Sejak era reformasi mulai diterapkan manajemen berbasis sekolah seiring dengan bergulirnya otonomi daerah (pelimpahan wewenang pemerintah pusat pada pemerintah daerah). Model MBS ini adalah suatu ide dimana kekuasaan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pendidikan diletakkan pada tempat yang paling dekat dengan proses belajar mengajar yakni sekolah. Dalam pelaksanaan MBS tersirat adanya tugas sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan menggunakan strategi yang lebih memberdayakan semua potensi sekolah secara optimal.

Romaida, Naibaban, Elfrianto, Irvan, (2022), Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di SMP Negeri Se Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi), Hasil penelitian dengan taraf signifikansi 5% diperoleh kesimpulan: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,672 dan terhitung  $(6,92) > t_{tabel} (1,67)$ ; (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja guru dengan nilai  $r$  sebesar 0,729 dan terhitung  $(8,112) > t_{tabel} (1,67)$ ; (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan

kerja terhadap Kinerja guru dengan nilai  $r$  sebesar 0,772 dan terhitung  $(9,251) > t_{tabel} (1,67)$ ; (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening dengan nilai  $r$  sebesar 0,390 dan thitung  $(4,17) > t_{tabel} (1,67)$ .

Dewi, Efrianto, Akrim, (2022), Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Disiplin Kerja, Motivasi, terhadap Kompetensi Profesional Guru di SMP Swasta Budi Utomo Binjai) Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan partisipatif, disiplin kerja, motivasi terhadap kompetensi profesional guru di SMP Swasta Budi Utomo Binjai yang dilihat melalui hasil uji simultan dengan  $F$  hitung sebesar 11,534 dan nilai probabilitas atau  $p$  value =  $0,000 < 0,05$ . Hasil uji parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan sebesar 0,000 dan  $t$  hitung sebesar 109,843, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikansi sebesar 0,000 dan  $t$  hitung sebesar 117,936, motivasi berpengaruh positif dan signifikansi sebesar 0,000 dan  $t$  hitung sebesar 115,386. Simpulan, adanya pengaruh positif kepemimpinan partisipatif, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kompetensi professional guru.

Frank Endang Sari, Indra Prasetia, Elfrianto, (2021), Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru ( Studi Di SMA Negeri 2 Pematang Siantar). Hasil penelitian menguraikan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 2 Pematangsiantar dalam melaksanakan kepemimpinannya telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional : (1) Kepala sekolah SMA Negeri 2 Pematangsiantar sudah memberikan kebebasan pada para guru untuk berinspirasi dan berkolaborasi dalam menyampaikan ide-ide baru yang

kreatif dan inovatif dalam mentransfer ilmu pengetahuan kepada para siswa. (2) Kepala sekolah SMA Negeri 2 Pematangsiantar sudah dapat menjadi pendengar yang baik bagi para guru yang menghadapi masalah dan memerlukan perhatian dalam pemecahan masalah. (3) Kepala sekolah SMA Negeri 2 Pematangsiantar sudah memberikan contoh perilaku yang baik dan menghasilkan rasa hormat serta mampu menumbuhkan rasa percaya dari para guru yang nantinya guru itu akan dicontoh oleh para siswanya. (4) Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Pematangsiantar dalam bertindak beliau selalu mengutamakan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi.

Aminatul, Amiruddin, Astri Novia, (2023), Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru) Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Sipispis dengan strategi yaitu: Rapat pembagian tugas guru, mengarahkan guru membuat RPP, peningkatan kapasitas guru melalui program MGMP, pemantauan dan evaluasi kinerja guru. Pola kepemimpinan partisipan yang diterapkan oleh kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Sipispis. Kendala dalam meningkatkan kinerja guru antara lain jangka pendeknya masa jabatan kepala sekolah, rendahnya kedisiplinan sebagian guru karena jauhnya jarak rumah ke sekolah, dan kecilnya pendapatan atau honor yang diterima guru.

Mesty Hermauli Gultom, Sri Nurabdiah Pratiwi, Indra Prasetia, (2021), Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2 Kecamatan tegal Sari Mandala II) Hasil implementasi pelaksanaan manajemen

berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2, dan (3) Faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Cara kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu.

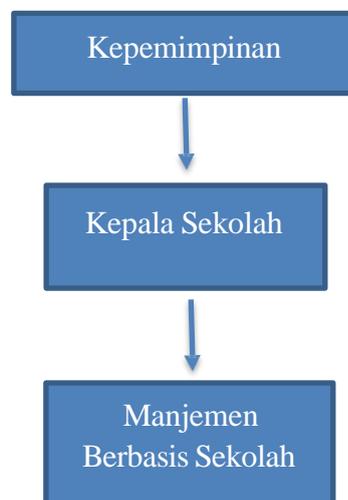
Agung Supriadi, Sri Nurabdiah Pratiwi (2024), Efektivitas Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Standar Mutu Pendidikan Di SMP Negeri 1 Singkohor Aceh Singkil) Hasil penelitian menunjukkan Perencanaan Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Standar Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Singkohor Pengembangan Kurikulum SMP Negeri 1 Singkohor meliputi melayani keberagaman peserta didik, menyiapkan kurikulum yang berlaku secara nasional dan lokal sesuai dengan kepentingan daerah serta memverifikasi secara profesional jenis pendidikan, penyediaan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai. Pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan melalui penyelenggaraan seminar, pelatihan, pembentukan tim pengajar, mengikuti kegiatan MGMP, studi banding, mencari informasi baru melalui membaca dan internet, pembelian buku penunjang. Kedua, penyediaan sarana prasarana yaitu melengkapi laboratorium dan hal-hal yang menunjang kegiatan program sekolah. Ketiga, pengembangan siswa melalui membaca buku dan memberikan bimbingan konseling. Evaluasi manajemen sekolah dalam meningkatkan standar mutu pendidikan di SMP Negri 1 Singkohor 1) mengunjungi perpustakaan dan melaksanakan kegiatan membaca 2) membawa bahan bacaan yang disukai untuk ditukarkan dengan teman sekelasnya 3) mengadakan kegiatan diskusi

menceritakan kembali cerita dan ditempel di dinding sekolah . Kedua kegiatan bimbingan konseling yaitu self monitoring merupakan salah satu strategi pendukung pemberian informasi.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu bentuk kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah. Biasanya kerangka penelitian ini menggunakan pendekatan ilmiah dan memperlihatkan hubungan antar variabel dalam proses analisisnya.

Dalam penelitian yang berjudul Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak adalah:



**Gambar 2.1 Kerangka Berfikir**

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian

Bentuk penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Menurut Moeloeng (2017), dalam penelitian kualitatif metode yang biasanya adalah wawancara, pengamatan, dan pemanfaatan dokumen. Didukung oleh Elfrianto (2022), penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan data yang berbentuk skema, data dan kalimat.

Bahwa disebutkan metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, sebagai lawannya eksperimen di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data yang bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*.

Penelitian kualitatif ini mempunyai lima macam karakter, yaitu : 1) peneliti sebagai instrumen utama langsung mendatangi sumber data, 2) data yang dikumpulkan cenderung berbentuk kata-kata dari pada angka-angka, 3) penelitian lebih menekankan proses, bukan semata-mata pada hasil, 4) peneliti melakukan analisis induktif cenderung mengungkapkan makna dari keadaan diamati, 5)

kedekatan peneliti dengan responden sangat penting dalam penelitian.

Masalah dalam penelitian ini lebih sesuai jika menggunakan metode kualitatif karena fokus penelitian kualitatif adalah implementasi manajemen berbasis sekolah agar meningkatnya efektifitas sekolah. Hal ini juga disebabkan karena hubungan bagian-bagian yang sedang diteliti akan jauh lebih jelas apabila diamati dalam proses, karena peneliti akan mengamati subjek penelitian dalam kegiatan sehari-hari. Sehingga peranan proses dalam penelitian kualitatif sangat besar.

Selain itu, penelitian ini juga akan mengungkapkan fenomena sosial yang terjadi dan diangkat dari fakta-fakta secara wajar bukan dalam kondisi yang terkendali dan dimanipulasi. Melalui penelitian ini akan diketahui dan diungkapkan makna perilaku subjek dalam menerapkan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak.

### **3.2 Subjek dan Objek**

Dalam penelitian ini yang menjadi subjek dan objek penelitian adalah segala sesuatu yang terlibat dan terlibat dalam penelitian. Subjek di dalam penelitian ini dapat disebut juga dengan informan. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru – guru, komite sekolah, dan tata usaha.

Sedangkan objek penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak.

### **3.3 Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **3.3.1 Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak Jl. Hampan Perak Dusun VII No.53 Kec: Hampan Perak. SD swasta ini berdiri sejak tahun 2013. Saat sekarang SD Swasta Harapan Sakti memakai panduan kurikulum merdeka. SD Swasta Harapan Sakti dikelola oleh operator sekolah yang bernama Azizah. SD Swasta Harapan Sakti memiliki akreditasi grade A dengan nilai 92 (akreditasi tahun 2024) dari BAN-S/M (Badan Akreditasi Nasional) Sekolah/Madrasah. SD Swasta Harapan Sakti memiliki 12 buah ruang kelas, 0 perpustakaan, 0 laboratorium IPA, 0 laboratorium bahasa, 0 laboratorium komputer dan 0 laboratorium IPS. Saat ini SD Swasta Harapan Sakti yang memiliki akreditasi A menggunakan akses internet, menggunakan daya listrik 1,300 watt dari PLN.

#### **3.3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini direncanakan akan dilaksanakan dari April 2024 sampai dengan Juni 2025. Adapun jadwal penelitian ini akan tertera pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.1 Rencana Penelitian 2024 / 2025

No	Keterangan	Jadwal penelitian 2024 / 2025															
		Apr 2024	Mei 2024	Jun 2024	Jul 2024	Ags 2024	Sep 2024	Okt 2024	Nov 2024	Des 2024	Jan 2025	Feb 2025	Ma 2025	Apr 2025	Mei 2025	Jun 2025	Jul 2025
1	Pengajuan judul	■															
2	Penulisan proposal tesis		■	■	■	■	■	■	■	■							
3	Seminar proposal									■							
4	Revisi Seminar Porposal									■							
5	Perbaikan proposal									■							
6	Perbaikan proposal									■							
7	Perbaikan proposal									■							
8	Melakukan penelitian										■						
9	Penulisan hasil penelitian										■	■					
10	Bimbingan tesis										■	■					
11	Revisi hasil penelitian										■	■					
12	Seminar hasil												■				
13	Perbaikan seminar hasil												■				
14	Sidang															■	■

### 3.4 Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, sekaligus pengumpul data titik instrumen selain itu dapat pula digunakan seperti pedoman wawancara, observasi, dan catatan lapangan serta alat bantu lain seperti foto, rekaman dan dokumen tapi fungsinya terbatas sebagai pendukung tugas peneliti

sebagai instrumen. Oleh karena itu kehadiran peneliti di lapangan untuk penelitian kualitatif ini mutlak diperlukan.

Jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini digunakan data sebagai berikut:

1. Data primer

Menurut Sulasmi (2023), data primer adalah data yang didapatkan langsung dari objek penelitian lapangan. Penulis yang secara langsung mengadakan pengamatan atau observasi sekaligus mengumpulkan sejumlah data dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru – guru, komite dan orang tua peserta didik SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bersumber dari penelitian, penulis memperoleh data dengan menggunakan sumber dari beberapa literatur, majalah dan membaca buku-buku yang ada dipustaka dan laporan kegiatan yang terkait dengan manajemen berbasis sekolah.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam hal ini, untuk menjawab permasalahan dalam sebuah penelitian diperlukan sebuah teknik pengumpulan data. Teknik pengumpulan data dalam sebuah penelitian merupakan hal yang terpenting dalam proses penelitian, dikarenakan dengan menggunakan teknik pengumpulan data akan mempermudah peneliti mendapatkan sebuah jawaban atau data yang dibutuhkan selama melakukan penelitian. Sebagaimana Prasetia (2022), cara pengumpulan data dalam penelitian ini nantinya akan dilakukan meliputi:

a. Observasi

Observasi dalam suatu penelitian merupakan instrumen yang paling utama, karena peneliti mendapatkan suatu gambaran yang diperoleh melalui pengamatan langsung terhadap apa yang akan diteliti. Dalam observasi ini, peneliti sudah terlibat sepenuhnya terhadap apa yang dilakukan sumber data.

Menurut Sugiyono (2018), keterlibatan peneliti yang tertinggi terhadap aktivitas kehidupan yang diteliti. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru - guru, komite, orang tua, kelas dan keadaan sekolah.

b. Wawancara

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan bahan yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan penelitian. Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah: a. Lembar wawancara kepala sekolah, b. Lembar wawancara wakil kepala sekolah, c. Lembar wawancara guru, d. Lembar wawancara komite, e. Lembar wawancara orang tua peserta didik di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak.

c. Dokumentasi

Menurut Elfrianto (2022), dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mencari dan menganalisis dokumen-dokumen, catatan-catatan yang penting dan berhubungan serta dapat memberikan data-data untuk memecahkan permasalahan dalam penelitian. Teknik ini dilakukan dengan

cara melihat, menganalisa data-data yang berupa dokumentasi yang berkaitan dan menunjang penelitian. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen yang dimaksud dalam penelitian ini berupa perangkat pembelajaran. Observasi dokumentasi digunakan untuk memperkuat data observasi dan wawancara sebagai suatu penelitian yang objektif. Alat yang digunakan data dokumentasi adalah kamera, dan catatan sebagai alat untuk memperkuat data dokumentasi.

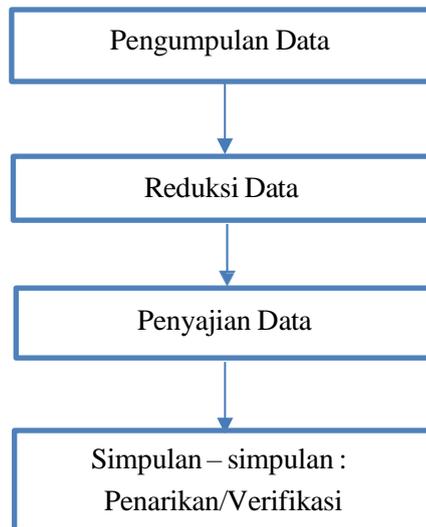
### **3.6 Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif berlangsung secara siklus dan dilakukan sepanjang proses penelitian. Data dan informasi berupa catatan lapangan, hasil wawancara dengan responden dan analisis dokumen yang berhubungan dengan peningkatan mutu di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak.

Data pertama yang diperoleh masih bersifat umum, selanjutnya dilakukan observasi yang lebih terstruktur untuk memperoleh data yang lebih khusus. Untuk itu, data yang didapatkan kemudian dianalisis melalui proses.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi dari Saleh dalam Waruwu (2023), pelaksanaan analisis data pada penelitian kualitatif dilakukan dengan mencari dan menyusun secara sistematis yang diperoleh dengan mengorganisasikan, menjabarkan, mensintesiskan, menyusun pola, memilih mana yang penting, dan menarik kesimpulan terhadap data lapangan.

Kegiatan analisis data pada penelitian ini yaitu dimulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan atau verifikasi.



**Gambar 3.1 Miles huberman dan Saldana**

Menurut Waruwu (2023), penelitian kualitatif menggunakan langkah - langkah secara lebih terperinci sesuai hasil penelitian yang akan diterapkan.

### **3.6.1 Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pengumpulan data diperoleh dari beberapa sumber, baik wawancara menggunakan media perekam ataupun tertulis, sedangkan observasi dan dokumentasi dengan bantuan kamera foto maupun dokumen berupa catatan atau makalah untuk memudahkan analisis. Hasil wawancara nantinya akan dianalisis dan dipadukan dengan hasil pencermatan observasi dan dokumentasi.

### **3.6.2 Reduksi Data**

Hal yang perlu dilakukan dalam mereduksi data adalah terlebih dahulu melakukan analisis secara teliti dan cermat terhadap semua catatan dan data lapangan sebab sangat mungkin terjadi bahwa tidak semua data yang diperoleh dari lapangan relevan dengan fokus penelitian, sehingga data yang tidak memiliki relevansi dengan fokus penelitian harus disisihkan dari kumpulan data. Hal ini dimaksudkan agar penelitian mengacu pada fokus penelitian sehingga hasilnya menjadi tajam dan terpercaya.

### **3.6.3 Penyajian Data**

Penyajian data dilakukan, dengan cara menyajikan data hasil analisis. Menurut Miles dan Huberman (2023), penyajian data sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya pengambilan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan demikian dapat dipahami bahwa penyajian data dimaksudkan untuk membantu peneliti dalam memahami fenomena yang terdapat dalam ruang lingkup penelitian. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk grafik, tabel, atau bentuk lainnya yang sesuai untuk data yang disajikan serta mudah dipahami.

### **3.6.4 Menarik Kesimpulan/Verifikasi**

Seluruh data yang terkumpul setelah data disajikan, peneliti memberikan makna, tafsiran, argumen, dan membandingkan data menjadi korelasi antara satu komponen dengan komponen lainnya, kemudian dari semua itu ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari setiap permasalahan yang ada.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **4.1 DESKRIPSI PENELITIAN**

##### **4.1.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah Di SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak**

Penelitian ini bertujuan untuk menggali kepala sekolah dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di tingkat Sekolah Dasar (SD). Berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, komite dan staf administrasi, ditemukan bahwa kepala sekolah memegang peranan penting sebagai inovator dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak. Kepala sekolah tidak hanya berfokus pada manajerial administrasi, tetapi juga memimpin perubahan dalam berbagai aspek, termasuk pengelolaan sumber daya, peningkatan kualitas pembelajaran, dan pengembangan keterlibatan masyarakat.

Untuk menggali lebih dalam mengenai kepemimpinan kepala sekolah, peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak, yang telah memimpin sekolah ini selama lima tahun. Berikut adalah kutipan wawancara yang menggambarkan pandangan beliau terkait inovasi yang diterapkan dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak.

Dari wawancara yang peneliti lakukan bahwa kepala sekolah sebagai inovator dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai berikut:

“Saya percaya bahwa kepala sekolah harus menjadi inovator yang bisa mendorong perubahan positif di sekolah. Dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah, saya berusaha untuk memastikan bahwa pengelolaan sekolah tidak hanya melibatkan saya sebagai kepala sekolah, tetapi juga melibatkan guru, staf, orang tua, dan masyarakat sekitar. Jadi, sebagai kepala sekolah, saya lebih banyak berperan sebagai fasilitator yang menciptakan ruang bagi setiap pihak untuk berkontribusi”.(WW/KS/20 Desember 2024)

Sebagai kepala sekolah, saya melihat peran saya tidak hanya sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai pemimpin yang harus bisa mendorong inovasi di sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah itu sendiri mengutamakan partisipasi semua pihak guru, staf, orang tua, dan bahkan masyarakat dalam pengelolaan sekolah. Saya berusaha menjadi pemimpin yang dapat memfasilitasi inovasi di bidang pengelolaan sumber daya, kurikulum, dan pengembangan kualitas pembelajaran." (WW/KS/20 Desember 2024)

Ditambahkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

"Langkah pertama yang saya lakukan adalah mengadakan rapat koordinasi dengan semua guru dan staf untuk menyusun visi dan misi bersama mengenai bagaimana kita ingin sekolah ini berkembang. Salah satu inovasi yang kami terapkan adalah penggunaan teknologi dalam pembelajaran, seperti platform pembelajaran daring dan penggunaan aplikasi untuk manajemen administrasi. Saya juga mendorong para guru untuk mengembangkan metode pembelajaran yang lebih kreatif, dengan memanfaatkan berbagai media pembelajaran yang tersedia."(WW/KS/20 Desember 2024)

Selain itu kepala sekolah juga menjelaskan bahwa keterlibatan komite sebagai pengawas terlaksananya manajemen berbasis sekolah, hal ini di sebutkan pada wawancara dengan peneliti sebagai berikut:

“Sangat penting. Kami membentuk komite sekolah yang terdiri dari orang tua, guru, dan masyarakat sekitar. Komite ini tidak hanya membantu dalam hal pengawasan, tetapi juga terlibat dalam pengambilan keputusan penting terkait kebijakan sekolah. Misalnya, kami bekerja sama dengan komunitas lokal untuk mendanai beberapa proyek, seperti pembangunan kelas dan peningkatan fasilitas perpustakaan. Kolaborasi ini membuat masyarakat merasa ikut bertanggung jawab atas kemajuan sekolah.”(WW/KS/20 Desember 2024)

Sebagai peneliti memperjelas bagaimana kepala sekolah melibatkan masyarakat dan orang tua dalam pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah di

SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak. Kepala sekolah mengatakan sebagai berikut:

"Saya menyadari bahwa keterlibatan orang tua dan masyarakat sangat penting dalam keberhasilan MBS. Oleh karena itu, saya sering mengadakan pertemuan dengan orang tua untuk mendengarkan aspirasi mereka dan menjelaskan rencana-rencana sekolah. Kami juga membentuk komite sekolah yang terdiri dari perwakilan orang tua, guru, dan tokoh masyarakat, yang bertugas untuk membantu memantau dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan yang diterapkan." (WW/KS/20 Desember 2024)

Pada dasarnya dalam melakukan inovasi pendidikan tantangan yang di hadapi oleh kepala sekolah SD Swasta Harapan Sakti Hampan perak seperti yang di jelaskan oleh beliau sebagai berikut:

"Ya, tentu ada. Salah satu tantangan terbesar adalah kurangnya pemahaman sebagian orang tua tentang manfaat dari Manajemen Berbasis Sekolah. Beberapa di antara mereka merasa tidak terlibat dalam proses ini dan hanya mengharapkan hasil tanpa berkontribusi. Selain itu, dalam hal teknologi, tidak semua guru merasa nyaman dengan perangkat baru yang kami perkenalkan. Namun, saya mencoba untuk memberikan pelatihan secara rutin agar mereka merasa lebih siap."(WW/KS/20 Desember 2024)

Kepala sekolah menambahkan bagaimana beliau menyelesaikan tantangan yang bukan hanya ada pada eksternal saja, namun ketersediaan dana juga merupakan hambatan dan tantangan, berikut penjelasan kepala sekolah :

"Tantangan yang paling terasa adalah keterbatasan dana, terutama untuk implementasi teknologi. Kami harus mencari dana dari berbagai sumber untuk membeli perangkat dan mengembangkan infrastruktur pendukung. Selain itu, ada juga tantangan dalam mengubah mindset sebagian orang tua yang awalnya tidak terlalu peduli dengan peran mereka dalam pendidikan. Oleh karena itu, kami mengadakan berbagai kegiatan yang melibatkan orang tua agar mereka merasa bagian dari proses pendidikan anak-anak mereka."

Sementara pada tantangan eksternal kepala sekolah mengatakan dari orang tua siswa yang diberikan pemahaman untuk memberikan kejelasan peran mereka

dalam mendidik anak mereka. Sebagaimana dijelaskan pada hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

"Untuk tantangan orang tua, kami berusaha untuk mengadakan sosialisasi lebih sering agar mereka paham pentingnya peran mereka dalam pendidikan anak-anak. Sedangkan untuk guru, kami memberikan pelatihan teknis dan berbagi pengalaman antar sesama guru tentang bagaimana teknologi dapat mempermudah pekerjaan mereka. Saya juga mencoba untuk menciptakan lingkungan yang mendukung bagi guru yang ingin mengembangkan keterampilan baru."(WW/KS/ 20 Desember 2024)

Pada kesempatan yang sama peneliti melakukan wawancara dengan guru bidang studi sebagai berikut:

"Saya melihat dampaknya cukup signifikan. Pembelajaran menjadi lebih efektif, baik itu di kelas maupun melalui platform daring. Masyarakat juga semakin merasa memiliki sekolah, karena mereka terlibat langsung dalam pengambilan keputusan. Selain itu, kami bisa mengoptimalkan sumber daya yang ada, baik itu tenaga pengajar maupun fasilitas yang dimiliki."(WW/GR/ 20 Desember 2024)

Selain itu guru wali kelas mengatakan bahwa kepala sekolah sebagai inovator itu melakukan banyak hal di mana pada hasil wawancara beliau mengatakan sebagai berikut:

"Salah satu inovasi yang kepala sekolah terapkan adalah penerapan teknologi dalam sistem manajemen. Misalnya, kami mengimplementasikan aplikasi berbasis web untuk mengelola data siswa, absensi, dan jadwal pelajaran. Ini mempermudah kami dalam melakukan administrasi dan memungkinkan guru lebih fokus pada proses pembelajaran. Selain itu, kami juga mengembangkan kelas berbasis daring, yang dapat diakses oleh siswa meskipun di luar jam sekolah. Kami juga memperkenalkan sistem pembelajaran berbasis proyek yang melibatkan siswa lebih aktif dalam belajar. (WW/GR/ 20 Desember 2024)

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa selain aplikasi berbasis web yang di gunakan untuk mengolah data, absensi dan nilai siswa, SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak juga menganggap pengembangan profesionalisme

guru juga sangat penting. Sebagaimana hasil wawancara dengan guru bidang studi

Bahasa Inggris sebagai berikut:

“Ya, tentu. Salah satu aspek yang saya fokuskan adalah pengembangan profesionalisme guru. Kami rutin mengadakan workshop dan diskusi antar guru untuk berbagi pengalaman mengajar. Ini penting karena dengan berbagi, guru bisa saling belajar dan menerapkan metode pembelajaran yang lebih efektif. Selain itu, saya juga mengajak orang tua siswa untuk terlibat dalam proses pendidikan anak. Kami rutin mengadakan pertemuan orang tua dan mengundang mereka untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah. Ini membantu menciptakan rasa memiliki dan mendukung tujuan-tujuan pendidikan yang kami terapkan.” (WW/GR/ 20 Desember 2024)

Salah satu pengembangan profesionalisme yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai inovasi dalam mengembangkan manajemen berbasis sekolah pada hasil wawancara kepala sekolah mengatakan sebagai berikut:

"Melibatkan guru adalah kunci. Kami mengadakan pelatihan rutin tentang penggunaan teknologi untuk pembelajaran dan administrasi. Bukan hanya guru yang senior, tetapi juga guru muda yang sudah terbiasa dengan teknologi. Tentu saja, tidak semua guru langsung dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut. Beberapa guru merasa kesulitan dengan penggunaan teknologi baru, jadi saya pastikan mereka mendapat dukungan, baik itu berupa pelatihan tambahan maupun bimbingan langsung. Tantangan terbesar adalah resistensi terhadap perubahan, namun seiring waktu mereka mulai menyadari manfaatnya." (WW/KS/ 20 Desember 2024)

Kepala sekolah menjelaskan bahwa pelatihan rutin ini sangat diperlukan guna mengimbangi kemajuan teknologi yang semakin pesat sehingga guru dituntut untuk mampu mengoperasikannya dengan baik. Bentuk pelatihan yang diberikan oleh kepala sekolah seperti workshop. Setelah dilakukannya kegiatan positif tersebut dampak yang terlihat adalah dari manajemen kelas lebih efisien dan metode pembelajaran yang digunakan sudah menarik. Hal ini disebutkan hasil wawancara dengan guru sebagai berikut:

"Saya melihat banyak perubahan positif, terutama dalam hal pengelolaan sekolah dan kualitas pembelajaran. Penggunaan teknologi membuat manajemen

sekolah lebih efisien, dan siswa juga lebih terlibat dalam pembelajaran, terutama dengan metode pembelajaran berbasis proyek. Selain itu, keterlibatan orang tua semakin meningkat, dan hal ini berpengaruh pada motivasi siswa. Kami juga lebih cepat dalam mengambil keputusan karena ada sistem manajemen yang transparan dan terorganisir dengan baik. (WW/Gr/ 20 Desember 2024).

Kepala sekolah menunjukkan kemampuan dalam membangun visi yang kuat dan menginspirasi guru untuk bergerak bersama menuju tujuan pendidikan yang lebih baik.

“Saya selalu mengatakan pada guru-guru: kita tidak hanya mengajar, kita membentuk masa depan. Itu sebabnya saya terus dorong mereka untuk berkembang.”(WW/KS/ 20 Desember 2024)

Ditambahkan juga oleh guru bidang studi PJOK dengan memperjelas pernyataan kepala sekolah sebagai berikut:

“Pak Kepala sering memberi motivasi di rapat-rapat, dan arahan beliau selalu bikin semangat. Seolah kami itu sedang menjalankan misi besar.”(WW/KS/ 20 Desember 2024)

Sedangkan dengan guru kelas sebagai berikut:

Beliau tidak pernah bosan menyampaikan visi sekolah ke depan. Kami jadi merasa punya arah dan tujuan jelas.” (WW/Gr/ 20 Desember 2024)

“Saya selalu mencoba membawa perubahan. Misalnya, kami sekarang rutin mengadakan pelatihan pengajaran berbasis digital supaya guru-guru lebih siap menghadapi tantangan zaman.” (WW/KS/ 20 Desember 2024)

Guru menambahkan kembali:

“Pak Kepala selalu mendorong kami untuk mengikuti pelatihan dan seminar. Beliau juga sering memotivasi kami dengan kata-kata yang membangkitkan semangat.”(WW/Gr/ 20 Desember 2024)

Kepala sekolah menunjukkan karakteristik pemimpin transformasional, yaitu pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi guru serta seluruh komunitas sekolah untuk mencapai visi bersama dan melakukan perubahan positif. Sehingga Ciri khas kepemimpinan transformasional terlihat dari

bagaimana kepala sekolah menanamkan visi yang kuat, mendorong inovasi, serta mengembangkan kapasitas guru melalui pelatihan yang berkelanjutan. Kepemimpinan ini bertumpu pada aspek inspirasi dan pengaruh ideal. Tentang pemimpin yang mampu mentransformasi sistem dan individu melalui pengaruh yang membangun.

Dari hasil observasi inovasi yang diterapkan oleh kepala sekolah agar kemampuan mengajar guru secara profesional dan baik. Kepala sekolah menginisiasi penggunaan teknologi dan pembelajaran digital melalui adanya pelatihan, hal ini disampaikan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Kami menerapkan platform pembelajaran daring agar guru dan siswa tetap terhubung.”(WW/GKS 20 Desember 2024)

Kemudian wakil kepala sekolah juga mengatakan :

“Waktu saya usul bikin pojok baca digital, Pak Kepala langsung dukung. Dia suka ide-ide baru.”(WW/GKS 20 Desember 2024)

Diperjelas oleh guru bahasa inggris sebagai berikut:

“Sekarang kami sudah menggunakan media pembelajaran digital. Itu semua karena dorongan dari kepala sekolah.” (WW/Gr/ 20 Desember 2024)

Dengan guru kelas juga mengatakan:

“Kami diajak keluar dari zona nyaman. Beliau bilang, 'jangan takut salah kalau tujuannya demi murid!'.”(WW/Gr/ 20 Desember 2024)

Pemimpin transformasional mendorong *intellectual stimulation*, yakni dengan menantang cara berpikir lama dan mendukung ide-ide baru dari stafnya. Kepala sekolah di sini tidak hanya menerima inovasi, tapi aktif memfasilitasi prosesnya agar guru-guru menjadi lebih kreatif dan solutif.

Dari gambaran kepemimpinan yang di pancarkan oleh kepala sekolah

adalah berinovasi tercermin dalam langkah kepala sekolah yang berani mengambil inisiatif penerapan teknologi pendidikan. Di mana pemimpin tidak hanya menjaga keberlangsungan sistem tetapi juga mendorong terobosan baru demi peningkatan mutu. Selain itu dengan sikap inovasi kepala sekolah menunjukkan perhatian terhadap pertumbuhan personal dan profesional guru.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Saya tidak ingin guru-guru hanya stagnan. Karena itu setiap semester minimal satu pelatihan harus diikuti.” (WW/KS/ 20 Desember 2024)

Ditambahkan lagi oleh guru olah raga sebagai berikut:

“Pak Kepala selalu tanya kami butuh pelatihan apa. Dia mendengarkan dan bahkan ikut bantu carikan narasumber.” (WW/Gr/ 20 Desember 2024)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting sebagai inovator dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak. Melalui penerapan teknologi, pengembangan profesionalisme guru, dan peningkatan kolaborasi dengan orang tua serta masyarakat, kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan yang mendukung kemajuan pendidikan. Hasil temuan yang peneliti simpulkan yang di kolaborasikan dengan wawancara dan observasi bahwa jenis kepemimpinan lebih dominan menjalankan kepemimpinan transformasional. Hal ini ditandai dengan kemampuan menginspirasi dan membangun visi yang kuat, perhatian personal terhadap pengembangan individu, dukungan terhadap inovasi dan perubahan positif. Kepemimpinan ini secara konsisten terlihat dalam seluruh aspek kegiatan kepala sekolah, baik dalam pengambilan keputusan, pengembangan SDM, maupun

pengelolaan hubungan antar pihak. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya mengatur, tetapi juga mentransformasi budaya kerja sekolah menuju arah yang lebih maju dan bermakna

#### **4.1.2 Manajemen Berbasis Sekolah Diimplementasikan Di SD Swasta**

##### **Harapan Sakti Hampan Perak**

Penelitian mengenai kepala sekolah mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan observasi terkait implementasi kebijakan serta strategi manajemen sekolah.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa:

"Setiap awal tahun ajaran, kami menyusun rencana kerja tahunan bersama guru dan komite sekolah. Kami menentukan prioritas program yang akan dijalankan, seperti peningkatan kualitas pembelajaran, pengembangan infrastruktur, dan pelatihan guru." (WW/KS/ 10 Januari 2025)

Ditambahkan juga oleh kepala sekolah sebagai berikut:

"Sebagai kepala sekolah, peran utama saya dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah adalah memastikan bahwa seluruh elemen di sekolah dapat bekerja secara sinergis untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah, saya berperan sebagai administrator yang bertugas untuk mengelola sumber daya sekolah, menyusun program kerja, dan memastikan pelaksanaannya berjalan dengan baik." (WW/KS/ 10 Januari 2025)

Menjalankan tugas kepala sekolah sebagai administrator dalam menjalankan manajemen berbasis sekolah meliputi perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan. Hal ini dijelaskan pada hasil wawancara sebagai berikut:

"Tentu. Sebagai administrator, peran utama saya adalah mengelola seluruh aspek operasional sekolah, pertama analisis kebutuhan di mana saya akan melakukan identifikasi kebutuhan sekolah, termasuk kebutuhan sarana dan prasarana, pengembangan kurikulum, serta kebutuhan peningkatan kualitas guru.

Kedua penyusunan rencana strategis dimana sebagai pimpinan akan menyusun rencana yang mencakup target jangka pendek, menengah, dan panjang. Menyusun RAPBS dimana saya dan tim saya akan bertanggung jawab dalam menyusun RAPBS yang mencakup pengalokasian dana untuk berbagai kebutuhan sekolah, termasuk operasional, kegiatan pembelajaran, dan pengembangan infrastruktur. Yang terakhir menyusun RKT di mana ini adalah bentuk kerja tahunan yang akan kami susun secara mendetail program prioritas, target pencapaian, dan indikator keberhasilan.”(WW/KS/ 10 Januari 2025)

Sebagaimana hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah juga menyimpulkan sebagai berikut:

“Wakil kepala sekolah menyatakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah memberikan ruang bagi sekolah untuk lebih mandiri dalam mengambil keputusan. Kepala sekolah juga melibatkan guru, staf, dan komite sekolah dalam proses pengambilan keputusan, seperti penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan anggaran. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.”(WW/WK/ 10 Januari 2025)

Guru bidang studi mengatakan sebagai berikut:

“Saya menilai bahwa kepala sekolah telah mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak dengan baik. Kepala sekolah dinilai mampu mengkoordinasikan seluruh kegiatan sekolah dan memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan lancar.”(WW/WK/ 10 Januari 2025)

Langkah selanjutnya kepala sekolah mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak dengan membuat susunan RKT (rencana kerja tahunan) dengan program yang akan dijalankan selama satu tahun. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“RKT disusun sebagai bagian dari implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), di mana kita ada kewenangan untuk mengatur dan mengelola program kerja sesuai dengan kebutuhan dan kondisi sekolah. RKT berperan sebagai panduan dalam pengelolaan sumber daya, baik sumber daya manusia, keuangan, maupun sarana dan prasarana untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.” (WW/KS/ 10 Januari 2025)

Penyusunan RKT untuk mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah dijelaskan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

Proses penyusunan RKT di sekolah ini dilakukan secara sistematis dan melibatkan berbagai pihak, seperti guru, staf, komite sekolah, dan orang tua. Prosesnya terdiri dari beberapa tahapan, yaitu: identifikasi kebutuhan sekolah, program yang akan dilaksanakan, penyusunan rancangan RKT, dan pengesahan RKT." (WW/KS/ 10 Januari 2025)

Rencana Kerja Tahunan (RKT) menjadi instrumen penting dalam mendukung pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak, karena berisi program dan kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Namun, dalam menjalankan Manajemen Berbasis Sekolah tidak lepas adanya hambatan yang dihadapi, hal ini disampaikan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Tantangan utama yang dihadapi adalah kurangnya pemahaman sebagian guru dan staf tentang konsep Manajemen Berbasis Sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah rutin mengadakan pelatihan dan workshop untuk meningkatkan kapasitas guru dan staf dalam memahami dan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah. “

Selain itu kepala sekolah juga menyebutkan dalam wawancara dengan peneliti bahwa hambatan yang terjadi dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai berikut:

Keterbatasan anggaran yang membuat beberapa program yang telah dirancang tidak dapat dilaksanakan sepenuhnya, Kurangnya Partisipasi Orang Tua dalam mendukung kegiatan sekolah., perubahan kebijakan.” (WW/KS/ 10 Januari 2025)

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah melakukan perencanaan awal yang meliputi analisis kebutuhan, Penyusunan Rencana

Strategis (Renstra), Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), dan Perencanaan Program Kerja Tahunan.

Setelah melakukan perencanaan maka langkah selanjutnya adalah pengorganisasian. Dimana kepala sekolah melakukan pembagian tugas. Hal ini di sampaikan oleh guru bidang studi agama islam sebagai berikut:

“Kepala sekolah biasanya sudah menyusun dan membuat tanggungjawab guru dalam bekerja, dan membagi tugas dengan baik sesuai dengan kemampuan masing – masing guru.”(WW/Gr/ 10 Januari 2025)

Kepala sekolah juga mengatakan sebagai berikut:

“Saya membagi tugas kepada wakil kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan komite sekolah sesuai dengan bidang keahlian dan kompetensi mereka. Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah menjalankan langkah-langkah membagi tugas dan wewenang.”(WW/Gr/ 10 Januari 2025)

Sebagaimana dijelaskan oleh wakil kepala sekolah bahwa penyusunan tugas dan wewenang sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari hasil wawancara sebagai berikut:

Wakil kepala sekolah bertanggung jawab dalam pengembangan kurikulum dan pengelolaan kegiatan belajar mengajar. Melakukan pembinaan karakter siswa dan pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler. Serta bertanggung jawab dalam perawatan dan pengembangan sarana sekolah.” (WW/WK/ 10 Januari 2025)

Pengorganisasian kepala sekolah dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah melalui pengelolaan waktu dan jadwal. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah bahwa dalam melakukan pengelolaan waktu ada hal yang perlu dipersiapkan dimana keseluruhan guru akan memberikan jadwal dan kemampuan hari untuk mengajar, sehingga kenyamanan guru dalam menjalankan tugas tidak terbengkalai.

Berikut hasil wawancara dengan guru kelas sebagai berikut:

“Tugas yang di berikan oleh kepala sekolah sudah sesuai dengan keadaan masing-masing guru, hal ini ditanyakan kepada guru bagaimana untuk menjalankan tugas dengan baik. “(WW/GR/ 10 Januari 2025)

Dan ditambahkan juga oleh kepala sekolah sebagai berikut:

Saya memastikan bahwa jadwal pelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, dan rapat sekolah tersusun dengan baik sehingga tidak terjadi benturan atau ketidaksesuaian waktu. (WW/KS/ 10 Januari 2025)

SD Swasta Harapan Sakti Hamperan Perak memiliki program yang di sesuaikan dengan keadaan dana kebutuhan sekolah, dimana kepala sekolah mengelola jadwal sesuai dengan kemampuan guru masing-masing.

Sebagaimana guru bidang studi olah raga mengatakan sebagai berikut:

“Kepala sekolah memiliki peran utama dalam menyusun jadwal kegiatan belajar-mengajar. Biasanya, kepala sekolah akan mengadakan rapat terlebih dahulu dengan guru-guru untuk menentukan kebutuhan pembelajaran, menyesuaikan dengan kurikulum, dan memastikan tidak ada tumpang tindih antar mata pelajaran. Selain itu, kepala sekolah juga memperhatikan kondisi fisik dan mental siswa dalam penyusunan jadwal, seperti mengatur agar pelajaran yang membutuhkan konsentrasi tinggi tidak ditempatkan pada jam terakhir.” (WW/GR/ 10 Januari 2025)

Pernyataan ini di tambahkan juga oleh guru bidang studi bahasa inggris sebagai berikut:

“Ya, kepala sekolah selalu melibatkan kami (guru) dalam proses penyusunan jadwal. Sebelum jadwal ditetapkan, kami diminta untuk memberikan masukan, seperti menyesuaikan jadwal dengan karakteristik siswa di kelas kami atau memberikan masukan jika ada kebutuhan tertentu dalam pembelajaran. Setelah jadwal disusun, kepala sekolah juga meminta kami untuk mengevaluasi apakah jadwal tersebut efektif atau perlu disesuaikan.”(WW/Gr/ 17 Januari 2025)

Pada pengelolaan jadwal yang dilakukan oleh kepala sekolah, melibatkan dan menggunakan teknologi sebagai wadah dan mediana untuk mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

"Saat ini, kepala sekolah sudah mulai menggunakan teknologi dalam pengelolaan jadwal. Misalnya, jadwal pelajaran dan kegiatan lainnya diunggah ke platform online seperti Google Classroom atau aplikasi komunikasi internal sekolah, sehingga semua guru dan siswa bisa mengakses informasi dengan mudah. Jika ada perubahan jadwal, kepala sekolah juga cepat menginformasikan melalui grup WhatsApp atau aplikasi sekolah." (WW/Gr/ 17 Januari 2025)

Dalam wawancara dengan guru kelas mengatakan dengan adanya jadwal yang dikelola dimana memanfaatkan teknologi sebagai mediana, maka orang tua mengetahui jadwal anaknya untuk melakukan aktivitas, dimana hasil wawancara sebagai berikut:

"Kepala sekolah cukup memperhatikan pengembangan bakat siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler. Jadwal ekstrakurikuler disusun dengan mempertimbangkan waktu belajar utama dan kebutuhan siswa. Kepala sekolah biasanya mengatur ekstrakurikuler pada sore hari atau di luar jam pelajaran, sehingga tidak mengganggu kegiatan belajar utama. Selain itu, kepala sekolah juga melibatkan pembina ekstrakurikuler dalam menyusun jadwal, sehingga kegiatan bisa berjalan dengan baik dan tidak bentrok dengan program lainnya." (WW/Gr/ 17 Januari 2025)

Peneliti melihat dari hasil observasi bahwa kegiatan mengajar yang sudah di tentukan jadwal masih ditemukan guru yang meminta temannya untuk menggantikan jam pelajaran atau mengisi kelas. Hal ini kadang memicu ketidaknyamanan siswa di dalam kelas, sehingga pada hakikatnya kepala sekolah mengelolah jadwal selalu ada tantangan yang dihadapi sebagaimana hasil wawancara dengan guru kelas sebagai berikut:

"Setelah jadwal ditetapkan, kepala sekolah melakukan pengawasan rutin. Beliau sering melakukan monitoring ke kelas-kelas untuk memastikan pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan jadwal. Jika ada kendala atau ketidaksesuaian, beliau akan segera menindaklanjuti dengan membuat penyesuaian atau melakukan evaluasi bersama guru dan staf pengajar. Kepala sekolah juga terbuka terhadap masukan dari guru dan siswa untuk perbaikan jadwal."(WW/GR/17 Januari 2025)

Kembali dijelaskan oleh guru bidang studi olah raga sebagai berikut:

"Terlihat masalah yang di hadapai sebagai tantangan, Kepala sekolah cukup kreatif dalam menyusun jadwal untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran. Misalnya, beliau membuat kebijakan untuk mengatur pelajaran yang membutuhkan konsentrasi tinggi seperti Matematika dan IPAS di jam-jam awal, ketika siswa masih dalam kondisi segar dan siap belajar. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan jeda istirahat yang cukup untuk menjaga kondisi fisik dan mental siswa tetap stabil."(WW/GR/17 Januari 2025)

Tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah SD Swasta Harapan Sakit Hampan Perak bukan hanya dari dalam saja namun dari faktor luar juga seperti perubahan peraturan pemerintah yang berubah membuat kebijakan yang sudah di terapkanpun akan berubah. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

"Tentu saja ada kendala. Kadang-kadang ada perubahan mendadak dalam kebijakan dari dinas pendidikan atau ada guru yang berhalangan hadir, sehingga jadwal harus diubah. Dalam situasi seperti itu, kepala sekolah cukup responsif. Beliau akan segera mengatur ulang jadwal dan berkoordinasi dengan guru-guru untuk memastikan tidak ada pelajaran yang terabaikan. Kepala sekolah juga menyediakan ruang diskusi bagi kami untuk menyampaikan jika ada kesulitan dalam menjalankan jadwal."(WW/KS/17 Januari 2025)

Strategi yang di lakukan oleh kepala sekolah dengan membuat inovasi dan kreativitas sehingga dapat berjalan dengan baik kembali. Sebagaimana hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah sebagai berikut:

"Ya, kepala sekolah sangat mendukung inovasi dalam pengelolaan jadwal. Jika ada guru yang memiliki ide untuk mengatur model pembelajaran yang

berbeda atau menyusun ulang urutan materi agar lebih efektif, kepala sekolah akan mempertimbangkan dan mendukungnya.” (WW/KS/17 Januari 2025)

Kegiatan kepala sekolah mengelola jadwal memiliki dampak untuk mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah, baik mendukung kegiatan proses belajar mengajar bahkan ekstrakurikuler. Dengan adanya pengelolaan jadwal tersebut mampu menjalankan proses pembelajaran yang sesuai dengan visi dan misi. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Pengelolaan jadwal yang baik membuat proses pembelajaran menjadi lebih terstruktur dan efisien. Guru menjadi lebih mudah mempersiapkan materi karena jadwal sudah teratur. Selain itu, siswa juga lebih nyaman karena mereka tahu pola dan struktur pembelajaran yang jelas. Kegiatan ekstrakurikuler juga berjalan dengan baik karena tidak berbenturan dengan jadwal utama. Secara keseluruhan, pengelolaan jadwal yang baik meningkatkan disiplin dan kualitas pembelajaran di sekolah”. (WW/WK/17 Januari 2025)

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah dengan pembagian tugas dan pengelolaan jadwal kegiatan sekolah.

Kepala sekolah sebagai administrator dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak memastikan bahwa seluruh program yang telah direncanakan dapat berjalan sesuai dengan target. Dalam tahap ini dari hasil observasi yang peneliti temukan adalah langkah pertama kepala sekolah sebagai penyedia fasilitas dan sumber daya.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Sebagai kepala sekolah, saya bertanggung jawab untuk memastikan bahwa semua kebutuhan sumber daya yang diperlukan dalam pelaksanaan pembelajaran dan pengelolaan sekolah dapat terpenuhi. Saya berusaha untuk mengoptimalkan

penggunaan dana yang tersedia, baik dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS), sumbangan masyarakat, maupun sumber lainnya. Selain itu, saya juga berupaya meningkatkan kapasitas guru dan staf melalui pelatihan dan pengembangan profesional.” (WW/KS/22 februari 2025)

Ditambahkan oleh wakil kepala sekolah sebagai berikut:

“Saya dan kepala sekolah memastikan bahwa fasilitas pembelajaran, seperti ruang kelas, buku – buku pelajaran, dan sarana olahraga, tersedia dan dapat digunakan dengan optimal.”(WW/KS/22 februari 2025)

Pengimplementasian Manajemen Berbasis Sekolah tidak lepas dengan sarana prasarana yang baik serta dapat digunakan oleh seluruh warga sekolah. Kegunaan sarana prasarana merupakan strategi untuk mendukung kegiatan belajar mengajar. Strategi kepala sekolah dalam menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan belajar – mengajar. Sebagaimana hasil wawancara dengan guru yang menangani aset sekolah sebagai berikut:

“Dalam hal sarana dan prasarana, saya melakukan pendataan secara rutin untuk mengetahui kondisi dan kebutuhan fasilitas di sekolah. Jika ada kekurangan atau kerusakan, saya mengupayakan perbaikan atau pengadaan melalui anggaran BOS atau mengajukan proposal ke dinas pendidikan. Saya juga sering berkoordinasi dengan komite sekolah dan masyarakat untuk membantu penyediaan fasilitas seperti ruang kelas, buku literasi, dan lapangan olahraga.”(WW/KS/22 februari 2025)

Pengimplementasian Manajemen Berbasis Sekolah membutuhkan kerja sama yang baik antara kepala sekolah dan guru. Kerja sama yang dimaksud adalah kesesuaian antara kebutuhan sekolah dengan guru yang ada. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Ya, tentu saja. Saya selalu melibatkan guru dan staf dalam proses perencanaan dan pengadaan sarana prasarana. Misalnya, jika ada kebutuhan pengadaan alat peraga atau teknologi pembelajaran, saya meminta masukan dari guru tentang jenis dan spesifikasi yang dibutuhkan. Selain itu, dalam proses perawatan dan pemeliharaan fasilitas, saya juga melibatkan guru dan staf agar semua fasilitas tetap dalam kondisi baik dan dapat digunakan secara optimal.” (WW/GR/22 februari 2025)

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa kepala sekolah SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak memiliki ragam kegiatan yang di laksanakan sesuai dengan jadwal yang ditentukan, untuk itu kepala sekolah dan guru secara rutin meningkatkan kompetensi melalui pelatihan dan seminar yang disediakan pihak dalam maupun luar. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Saya menyadari bahwa sumber daya manusia (SDM) adalah faktor kunci dalam keberhasilan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah. Oleh karena itu, saya secara rutin mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru dan staf. Saya juga menjalin kerja sama dengan dinas pendidikan dan lembaga pelatihan untuk mendatangkan narasumber yang berpengalaman dalam pengembangan kurikulum, pembelajaran berbasis teknologi, dan manajemen sekolah. Selain itu, saya juga mendorong guru untuk mengikuti program sertifikasi dan pengembangan karier.” (WW/KS/22 februari 2025)

Didukung juga oleh wakil kepala sekolah sebagai berikut:

“Saya menyadari pentingnya teknologi dalam mendukung proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah. Oleh karena itu, saya telah menyediakan perangkat komputer dan jaringan internet di setiap ruang kelas. Saya juga mendorong guru untuk memanfaatkan platform pembelajaran digital seperti *Google Classroom* dan *Zoom* dalam proses pembelajaran. Selain itu, sistem administrasi sekolah juga mulai menggunakan aplikasi berbasis teknologi untuk mempermudah pengelolaan data siswa dan pelaporan kinerja.” (WW/WK/22 februari 2025)

Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dimana kepala sekolah sebagai administratornya pasti menghadapi tantangan, dimana hal ini tidak menjadi suatu kekhawatiran bagi kepala sekolah SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak. Sebagaimana kepala sekolah juga menambahkan sebagai berikut:

“Ya, tentu saja ada kendala, terutama dalam hal keterbatasan anggaran dan keterbatasan jumlah tenaga pengajar. Untuk mengatasi masalah anggaran, saya berusaha mengoptimalkan penggunaan dana BOS dan berkoordinasi dengan komite sekolah untuk mencari sumber pendanaan tambahan dari masyarakat atau

sponsor. Jika kekurangan tenaga pengajar, saya berupaya merekrut tenaga honorer untuk mengisi kekosongan." (WW/KS/22 februari 2025)

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa solusi dari tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak dijelaskan sebagai berikut:

"Kendala yang saya hadapi, selalu saya selesaikan dengan berpedoman pada Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dalam penggunaan anggaran. Saya memastikan bahwa setiap pengeluaran sesuai dengan kebutuhan prioritas sekolah dan program kerja yang telah disusun dalam Rencana Kerja Tahunan (RKT). Saya juga melakukan evaluasi rutin bersama tim manajemen sekolah untuk memastikan bahwa penggunaan anggaran tepat sasaran dan tidak terjadi pemborosan. Jika ada kebutuhan mendesak di luar RKAS, saya akan membahasnya terlebih dahulu dengan komite sekolah sebelum mengambil keputusan." (WW/KS/22 februari 2025)

Sebagaimana hasil wawancara dengan guru olah raga sebagai berikut:

"Saya melihat bahwa kepala sekolah selalu berusaha membangun hubungan baik dengan masyarakat melalui komite sekolah. Kami mengadakan pertemuan rutin untuk membahas kebutuhan sekolah dan mencari solusi bersama. Jika ada kebutuhan tambahan seperti pembangunan fasilitas atau pengadaan alat belajar, saya mengajukan proposal kepada komite sekolah dan melibatkan masyarakat dalam proses penggalangan dana atau kerja bakti. Dengan adanya keterlibatan masyarakat, banyak kebutuhan sekolah yang dapat terpenuhi tanpa membebani anggaran sekolah." (WW/GR/22 februari 2025)

Ditambahkan kembali oleh guru kelas bahwa dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah menyediakan fasilitas dan sumber daya yang memadai. Berikut penjelasan guru kelas :

"kepala sekolah berusaha menyusun program pengelolaan sumber daya secara berkelanjutan. Misalnya, dalam hal pengembangan kompetensi guru, saya menyusun program pelatihan secara berkelanjutan setiap semester. Dalam hal sarana dan prasarana, saya juga membuat jadwal perawatan rutin dan menyusun anggaran untuk perbaikan dan penggantian fasilitas yang sudah tidak layak pakai. Saya juga berkoordinasi dengan komite sekolah untuk memastikan ada dukungan yang berkelanjutan dari masyarakat." (WW/GR/22 februari 2025)

Manajemen berbasis sekolah yang diimplementasikan oleh kepala sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak difokuskan pada tiga aspek utama yaitu penguatan sarana dan prasarana melalui kolaborasi dengan komunitas sekolah, inovasi kurikulum berbasis kebutuhan lokal dan karakter peserta didik, peningkatan kualitas guru melalui pelatihan rutin dan pengembangan profesional. Kepala sekolah berperan aktif sebagai inisiator, fasilitator, dan motivator dalam semua aspek ini, yang menunjukkan bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak berjalan adaptif dan berkelanjutan sesuai prinsip kemandirian dan partisipasi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan bahwa kepala sekolah sebagai administrator dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah meliputi penyedia fasilitas dan sumber daya, pemberi motivasi dan dukungan, pemanfaatan teknologi dan peningkatan kapasitas guru. Selain itu bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam penyediaan dan pengelolaan sumber daya di sekolah dalam rangka mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah. Dengan penyediaan sumber daya yang memadai dan pengelolaan yang efektif, proses pembelajaran menjadi lebih optimal, kualitas pendidikan meningkat, dan partisipasi masyarakat dalam pengembangan sekolah menjadi lebih aktif.

#### **4.1.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak**

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan komite sekolah

ditemukan bahwa kepala sekolah menjalankan peran penting sebagai supervisor dalam pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Peran tersebut meliputi:

**a. Pengawasan Proses Pembelajaran**

Peneliti melakukan observasi awal untuk memahami konteks sekolah dan proses pembelajaran yang berlangsung. Selama observasi, peneliti mengamati aktivitas di kelas, interaksi antara guru dan siswa, serta fungsi kepala sekolah dalam melakukan pengawasan. Peneliti juga mengamati dokumen-dokumen terkait, seperti jadwal supervisi, laporan hasil pengawasan, dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Sebagai kepala sekolah, saya bertanggung jawab untuk memastikan proses pembelajaran berjalan sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Saya melakukan supervisi secara rutin dengan mengunjungi kelas, mengamati proses pembelajaran, dan memberikan umpan balik kepada guru. Selain itu, saya juga mengadakan rapat evaluasi secara berkala untuk mendiskusikan kendala yang dihadapi guru dan mencari solusi bersama.” (WW/KS/27 Februari 2025)

Ditambahkan oleh wakil kepala sekolah sebagai berikut:

“SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak melakukan pembelajaran dengan baik serta berjalan dengan kondusif. Pengawasan ini mencakup observasi kelas, pemberian umpan balik, dan evaluasi kinerja guru.”(WW/WK/27 Februari 2025)

Kepala sekolah dalam menjalankan pengawasan pembelajaran dengan melakukan observasi kelas dalam wawancara beliau mengatakan sebagai berikut:

"Saya menggunakan beberapa strategi. Pertama, observasi langsung di kelas. Saya masuk ke kelas dan mengamati proses pembelajaran selama satu jam pelajaran. Kedua, saya melakukan diskusi dengan guru setelah observasi untuk memberikan umpan balik. Ketiga, saya juga memeriksa perangkat pembelajaran seperti RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan bahan ajar yang digunakan "oleh guru.”(WW/KS/27 Februari 2025)

Wakil kepala sekolah menambahkan, bahwa kepala sekolah setiap melakukan sebelum dan setelahnya pengawasan kepala sekolah selalu memastikan semua guru sudah diberitahu. Namun kadang kepala sekolah secara diam - diam melakukan observasi tertutup, agar mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh guru.

Sebagaimana hasil wawancara wakil kepala sekolah dengan peneliti sebagai berikut

“Saya selalu berusaha untuk bersikap terbuka dan mendukung. Sebelum observasi, saya memberitahu guru terlebih dahulu agar mereka bisa mempersiapkan diri. Setelah observasi, saya memberikan umpan balik yang bersifat membangun, bukan menghakimi. Saya juga menekankan bahwa tujuan pengawasan adalah untuk membantu mereka, bukan untuk mencari kesalahan.”(WW/WK/27 Februari 2025)

Guru kelas mengatakan bahwa kepala sekolah aktif keliling dan melihat situasi selama proses pembelajaran, hal ini tertuang dalam wawancara sebagai berikut:

“Pengawasan dari kepala sekolah sangat membantu saya dalam memperbaiki metode pembelajaran. Setelah menerima umpan balik dari kepala sekolah, saya mulai menggunakan pendekatan yang lebih interaktif dan memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran. Memang seperti biasa kepala sekolah selalu keliling memastikan keadaan kelas sudah di isi dengan masing – masing guru yang masuk pada harinya.”(WW/GR/27 Februari 2025)

Ditambahkan oleh guru bidang studi agama islam sebagai berikut:

“Ya, saya merasa terbantu. Kepala sekolah memberikan masukan yang membangun dan memberikan kesempatan untuk berdiskusi tentang kendala yang saya hadapi di kelas.”(WW/GR/27 Februari 2025)

Kegiatan pembelajaran di laksanakan sesuai dengan jadwal yang telah di rencanakan oleh kepala sekolah, masing – masing guru menyusun rangkaian pembelajaran disesuaikan dengan materi yang ada. Kepala sekolah menjelaskan

bahwa fungsi dalam melakukan pengawasan proses pembelajaran adalah dengan observasi kelas, diskusi dengan guru, dan evaluasi kinerja. Kepala sekolah juga menekankan pentingnya memberikan umpan balik konstruktif kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Namun berjalan pengawasan proses pembelajaran tidak terlepas dari tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah. Seperti halnya banyaknya tugas administrasi yang segera diselesaikan, keterbatasan sumber daya manusia dan kurang terbukanya guru terhadap permasalahan yang di hadapinya.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

"Ada beberapa tantangan. Pertama, keterbatasan waktu. Sebagai kepala sekolah, saya juga punya banyak tugas administratif yang harus diselesaikan. Kedua, ada beberapa guru yang merasa tidak nyaman saat diawasi, sehingga mereka cenderung mengajar dengan cara yang berbeda dari biasanya. Ketiga, terkadang ada guru yang kurang terbuka terhadap masukan yang saya berikan."(WW/KS/ 27 Februari 2025)

Penjelasan kepala sekolah juga diperjelas oleh wakil kepala sekolah sebagai berikut:

"Jika menurut saya setiap guru memiliki kendala dan permasalahan, namun yang saya temukan di lapangan selain ketidak terbukaannya guru, Tantangan lainnya adalah keterbatasan waktu karena banyaknya tugas administrasi yang harus diselesaikan. Selain itu, ada beberapa guru yang kurang terbuka terhadap kritik dan saran yang saya berikan dalam supervisi"( WW/WK 27 Februari 2025)

Kepala sekolah menambahkan sebagai berikut:

"Untuk mengatasi keterbatasan waktu, saya membuat jadwal pengawasan yang teratur dan memprioritaskan kelas-kelas tertentu yang membutuhkan perhatian lebih. Untuk masalah ketidaknyamanan guru, saya selalu berusaha untuk membangun hubungan yang baik dengan guru dan menciptakan suasana yang nyaman. Saya juga memberikan apresiasi kepada guru yang menunjukkan kinerja baik agar mereka merasa dihargai."(WW/KS 27 Februari 2025)

Dari kendala yang dihadapi oleh masing- masing guru, memiliki perbedaan

kendala dimana setiap guru memiliki masing-masing masalah. Sebagaimana guru bahasa Inggris mengatakan sebagai berikut:

“Kadang-kadang saya merasa sulit menerapkan metode yang disarankan karena keterbatasan fasilitas dan waktu. Selain itu, karakter siswa yang berbeda-beda juga menjadi tantangan tersendiri dalam menerapkan strategi pembelajaran.”(WW/GR/ 27 Februari 2025)

Dari permasalahan yang menjadi kendala bagi SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak, maka inovasi yang diterapkan kepala sekolah adalah fokus pada pengembangan kompetensi profesional guru agar proses pembelajaran yang tidak begitu dikuasai oleh guru melalui pelatihan dan seminar menjadi solusi yang interaktif.

Sebagaimana hasil penjelasan wakil kepala sekolah dalam wawancara dengan peneliti sebagai berikut:

“Saya melihat adanya peningkatan dalam metode pembelajaran yang diterapkan guru. Guru mulai menggunakan media pembelajaran yang lebih variatif dan interaktif. Selain itu, hasil belajar siswa juga meningkat karena guru menjadi lebih terarah dalam melaksanakan pembelajaran.”(WW/WK/ 27 Februari 2025)

Selain itu dari hasil penjelasan terkait dengan kendala yang dihadapi guru maka kepala sekolah melakukan pengawasan proses pembelajaran memiliki dampak bagi perkembangan kualitas mengajar guru, hal ini disampaikan kepala sekolah dalam wawancara sebagai berikut:

“Dampaknya cukup positif. Guru-guru menjadi lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas mengajar mereka. Selain itu, dengan adanya umpan balik yang saya berikan, guru-guru bisa memperbaiki metode mengajar mereka. Siswa juga terlihat lebih antusias dalam mengikuti pembelajaran, karena guru-guru menggunakan metode yang lebih bervariasi dan menarik.”(WW/KS/ 27 Februari 2025)

Penjelasan kepala sekolah mengenai harapan kedepannya di sampaikan pada wawancara sebagai berikut:

"Saya ingin menekankan bahwa pengawasan bukanlah tentang mencari kesalahan, tetapi tentang membantu guru untuk menjadi lebih baik. Oleh karena itu, penting untuk menciptakan suasana yang kolaboratif dan saling mendukung antara kepala sekolah dan guru. Dengan begitu, tujuan utama pengawasan, yaitu meningkatkan kualitas pembelajaran bisa tercapai."

Peneliti melakukan wawancara mendalam dengan kepala sekolah untuk memahami fungsi dalam melakukan pengawasan proses pembelajaran. Kepala sekolah menjelaskan dari hasil penelitian disimpulkan bahwa pengawasan dilakukan melalui observasi kelas, diskusi dengan guru, dan evaluasi kinerja. Kepala sekolah juga menekankan pentingnya memberikan umpan balik konstruktif kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

#### **b. Evaluasi dan Umpan Balik**

Kepala sekolah memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah melalui kualitas pengajaran, metode pembelajaran, dan pengelolaan kelas dapat dilihat bahwa SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak memiliki guru yang mengajar sesuai dengan bidangnya. Proses pembelajaran di sekolah ini sudah berjalan cukup baik meskipun di temukan kendala disertai dengan solusinya.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

"Dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah, evaluasi pembelajaran kami lakukan secara berkala melalui observasi langsung ke kelas, analisis hasil belajar siswa, dan diskusi dengan guru. Saya secara rutin melakukan supervisi di kelas untuk mengamati bagaimana guru menyampaikan materi, mengelola kelas, dan berinteraksi dengan siswa. Setelah itu, kami mengadakan rapat bersama guru untuk membahas hasil evaluasi dan mencari solusi atas kendala yang muncul."(WW/KS/ 1 Maret 2025)

Evaluasi dan umpan balik yang dimaksud adalah kepala sekolah mulai meningkatkan pengawasan dan pemberian umpan balik secara berkala kepada

guru. Proses evaluasi dilakukan melalui observasi langsung di kelas, sebagaimana hasil wawancara dengan pengawas sebagai berikut:

“Pada saat evaluasi dilakukan maka langkah awal adalah penentuan jadwal, agar guru bisa mempersiapkan materi yang akan di nilai, namun tidak sebagian guru merasa canggung saat proses observasi dilakukan oleh kepala sekolah atau pengawas karena merasa dinilai secara langsung.”(WW/PG/ 1 Maret 2025)

Tanggapan kepala sekolah dalam melakukan pengawasan sebagai berikut:

“Saya juga melakukan kunjungan ke kelas untuk memantau proses pembelajaran dan mencatat hal-hal yang perlu diperbaiki.”(WW/KS/ 1 Maret 2025)

Jika evaluasi dilakukan di dalam kelas maka guru juga akan mempersiapkan materi yang akan diuji, kesiapan kelas dan kemampuan guru menguasai materi yang sudah dipersiapkan, sebagaimana hasil wawancara dengan pengawas sebagai berikut:

“Setiap saya melakukan pengawasan tidak jarang saya melihat siswa aktif ketika mata pelajaran berlangsung dan guru mulai menerapkan metode yang lebih interaktif berdasarkan hasil umpan balik yang diberikan. Padahal siswa mengetahui bahwa pada hari itu guru sedang di berikan penilaian.”(WW/PG/ 1 Maret 2025)

Guru bidang studi olah raga mengatakan selama pelaksanaan evaluasi yang menjadi fokus evaluasi tercantum pada wawancara sebagai berikut:

“Fokus utama evaluasi adalah metode pembelajaran, keterlibatan siswa dalam proses belajar, penggunaan media pembelajaran, dan hasil belajar siswa. Selain itu, kepala sekolah juga mengevaluasi sejauh mana saya sebagai guru mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif dan interaktif.”(WW/GR/ 1 Maret 2025)

Kepala sekolah mengatakan dan menjelaskan bagaimana kepala sekolah memberikan umpan balik pada kegiatan evaluasi.

“Setelah observasi, saya biasanya mengadakan pertemuan individu dengan guru untuk menyampaikan hasil evaluasi. Saya berusaha memberikan umpan balik yang bersifat membangun, misalnya dengan menyampaikan apa yang sudah

berjalan baik dan apa yang perlu ditingkatkan. Jika ada kekurangan, saya menyarankan beberapa strategi atau metode alternatif yang bisa dicoba oleh guru.”(WW/KS/1 Maret 2025)

Peneliti melakukan observasi pada saat kepala sekolah sedang berinteraksi dengan guru yang tidak hadir pada saat mengajar. Kepala sekolah memastikan bahwa meskipun guru sedang tidak dapat hadir ke dalam kelas, dapat digantikan dengan guru piket agar siswa tidak berkeliaran. Situasi seperti ini jarang dijumpai karena rencana jadwal sudah disusun dengan baik, jika pun menemukan situasi ini maka solusi dari kepala sekolah selalu ada dan mengadakan pertemuan dengan guru tersebut.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Setelah observasi, saya biasanya mengadakan pertemuan individu dengan guru untuk menyampaikan hasil evaluasi. Saya berusaha memberikan umpan balik yang bersifat membangun, misalnya dengan menyampaikan apa yang sudah berjalan baik dan apa yang perlu ditingkatkan. Jika ada kekurangan, saya menyarankan beberapa strategi atau metode alternatif yang bisa dicoba oleh guru.”(WW/KS/ 1 Maret 2025)

Wakil kepala sekolah menambahkan setelah mengadakan pertemuan dengan kepala sekolah, maka akan ada peningkatan dan perubahan, hal ini di jelaskan dalam wawancara sebagai berikut:

“Saya melihat perubahan yang cukup signifikan. Guru menjadi lebih kreatif dalam menyusun RPP dan menyampaikan materi. Siswa juga terlihat lebih aktif dalam mengikuti pelajaran karena guru mulai menerapkan metode pembelajaran yang lebih menarik. Selain itu, hasil ulangan dan partisipasi siswa dalam kegiatan sekolah juga meningkat.”(WW/WK/ 1 Maret 2025)

Guru mengatakan kegiatan evaluasi dan umpan balik menjadi solusi setelah ada pertemuan dengan kepala sekolah. Sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

‘Setelah menerima umpan balik, saya mencoba menerapkan saran yang

diberikan dalam proses pembelajaran berikutnya. Misalnya, saya mulai mencoba menggunakan media pembelajaran yang lebih bervariasi dan melibatkan siswa dalam diskusi kelompok. Hasilnya cukup baik, siswa jadi lebih tertarik dan aktif dalam belajar."(WW/GR/1 Maret 2025 )

Disampaikan juga dengan guru agama sebagai berikut:

“Ya, tentu saja. Saya jadi tahu bagian mana yang perlu saya tingkatkan. Kadang-kadang saya merasa kurang percaya diri dalam menyampaikan materi, tetapi setelah mendapatkan umpan balik yang positif dan saran dari kepala sekolah, saya jadi lebih percaya diri dan kreatif dalam mengajar.”(WW/GR/1 Maret 2025 )

Meskipun terjadi banyak peningkatan, beberapa kendala yang masih ditemukan di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak seperti kepala sekolah dan pengawas sering kali menghadapi kendala dalam membagi waktu antara tugas administrasi dan supervisi pembelajaran. Sedangkan dari guru sendiri sebagian ditemukan guru merasa sulit menerima kritik dan saran karena merasa metode yang mereka gunakan sudah efektif. selain itu guru juga merasa sulit untuk menerapkan metode pembelajaran berbasis teknologi karena keterbatasan sarana dan prasarana di sekolah.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Kendala utamanya adalah keterbatasan waktu karena banyaknya tugas administrasi yang harus saya selesaikan. Selain itu, ada beberapa guru yang kurang terbuka terhadap kritik dan merasa tidak nyaman saat proses observasi dilakukan. Namun, saya terus berusaha menciptakan suasana yang positif agar guru merasa nyaman menerima umpan balik." (WW/KS/1 Maret 2025 )

Disampaikan juga oleh guru kelas sebagai berikut:

“Kadang-kadang sulit untuk langsung menerapkan semua saran yang diberikan karena keterbatasan waktu dan fasilitas. Misalnya, saya disarankan untuk menggunakan teknologi dalam pembelajaran, tetapi tidak semua kelas memiliki akses ke perangkat tersebut. Namun, saya mencoba beradaptasi dengan menggunakan sumber daya yang ada”. (WW/GR/1 Maret 2025 )

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara maka dapat di tarik kesimpulan

bahwa proses evaluasi dan pemberian umpan balik memiliki dampak positif terhadap kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa. Guru mulai menunjukkan perubahan positif dalam penerapan strategi pembelajaran setelah menerima umpan balik yang terarah dan konstruktif dari kepala sekolah dan pengawas. Meskipun masih ada kendala dalam hal waktu, penerimaan kritik, dan sarana pendukung, namun secara keseluruhan proses evaluasi dan umpan balik mampu menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih efektif dan kondusif.

### **c. Monitoring Kinerja Guru dan Siswa**

Monitoring kinerja guru dan siswa merupakan elemen penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kinerja guru dan siswa yang optimal akan berdampak positif terhadap hasil belajar dan pencapaian tujuan pendidikan. Dalam konteks ini, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam melakukan pengawasan dan evaluasi untuk memastikan proses pembelajaran berjalan efektif dan sesuai dengan kurikulum yang berlaku.

SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak adalah sekolah swasta yang menunjukkan dedikasi yang tinggi untuk perkembangan pendidikan dan kualitas kerja guru. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Penilaian kerja guru bukan dilakukan secara formalitas dengan supervisi dan ujian kompetensi guru, namun adanya monitoring yang efektif memungkinkan saya dapat mengidentifikasi kendala, mengevaluasi metode pengajaran, dan mengambil langkah perbaikan yang tepat.”(WW/KS/ 28 Februari 2025)

Kegiatan monitoring yang dilakukan oleh kepala sekolah dari hasil observasi yang peneliti lakukan adalah observasi langsung ke dalam kelas untuk melihat bagaimana guru menyampaikan materi dan bagaimana siswa merespon

pembelajaran. Hal ini dilakukan pada saat ada atau tidak adanya guru didalam kelas. Sehingga kepala sekolah dapat menyimpulkan dan mengetahui kemampuan guru secara langsung dan masalah yang dihadapi guru.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Saya melakukan monitoring secara rutin melalui beberapa cara, yaitu pertama observasi langsung ke dalam kelas untuk melihat bagaimana guru menyampaikan materi dan bagaimana siswa merespon pembelajaran. Kedua menganalisis perangkat pembelajaran, seperti RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan jurnal pembelajaran. Ketiga mengadakan rapat evaluasi secara rutin untuk mendiskusikan kendala dan strategi yang perlu diperbaiki. Keempat memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan hambatan yang dihadapi dan mencari solusi bersama.”(WW/KS/28 Februari 2025)

Wakil kepala sekolah menjelaskan kembali bahwa kegiatan monitoring ini difungsikan untuk mengembangkan manajemen berbasis sekolah khususnya dalam memajemen guru dan siswa. Ini diketahui agar kemampuan guru lebih baik, sehingga siswa juga mampu mengembangkan kemampuan dalam belajar. Sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah saya juga memberikan umpan balik yang bersifat langsung dan membangun. Setelah melakukan observasi atau rapat evaluasi, saya langsung menyampaikan kelebihan dan kekurangan yang saya temukan. Seperti adanya guru memiliki kelebihan, saya memberikan apresiasi sebagai bentuk penghargaan dan motivasi. Selain itu jika guru mengalami kesulitan, saya memberikan saran atau solusi praktis untuk memperbaiki metode pengajaran. Dan tersusunnya perencanaan jika ada masalah seperti pengelolaan kelas atau kurikulum, kami membahasnya dalam rapat untuk mencari solusi bersama.” (WW/KS/28 Februari 2025)

Dengan adanya umpan balik yang diberikan maka dapat mengetahui kendalanya untuk mengawasi guru dan siswa, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Sebagian besar guru merespon dengan baik. Mereka merasa senang karena mendapatkan arahan yang jelas dan solusi konkret untuk memperbaiki metode pengajaran. Ada beberapa guru yang pada awalnya kurang menerima kritik, tetapi setelah dibimbing dan diberi pemahaman, mereka mulai membuka diri dan melakukan perbaikan.”(WW/KS/ 28 Februari 2025)

Sedangkan pada siswa monitoring dan umpan balik dilakukan seperti melihat kehadiran dan kemampuan siswa dalam menerima pembelajaran.

Sebagaimana hasil wawancara dengan guru kelas sebagai berikut:

“Ya, monitoring terhadap kinerja siswa juga menjadi bagian penting dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah. Saya melakukannya dengan cara: pertama melihat kehadiran dan partisipasi siswa dalam kelas. Kedua melihat hasil penilaian harian, tengah semester, dan akhir semester. Ketiga melakukan wawancara atau diskusi dengan siswa untuk mengetahui kendala yang mereka hadapi. Keempat meminta guru untuk menyusun laporan perkembangan siswa secara berkala.”(WW/GR/ 28 Februari 2025)

Guru memiliki cara yang berbeda dalam memonitoring siswa agar lebih baik dalam perkembangan kemampuan berfikir dan menganalisa seperti halnya guru bidang studi bahasa inggris dari hasil observasi yang peneliti lakukan, bahwa kegiatan monitoring siswa dengan memberikan apresiasi, serta adanya koreksi membangun dimana siswa jika melakukan kesalahan diberi penjelasan. Hal ini tertuang dalam wawancara sebagai berikut:

“Saya selalu berusaha memberikan umpan balik yang bersifat membangun, misalnya pertama, apresiasi jika siswa sudah menunjukkan hasil yang baik, saya memberikan pujian untuk meningkatkan motivasi mereka. Kedua koreksi yang membangun jika siswa melakukan kesalahan, saya memberikan penjelasan yang jelas tentang apa yang salah dan bagaimana cara memperbaikinya. Ketiga, diskusi pribadi jika ada siswa yang kesulitan dalam mengikuti pelajaran, saya memanggil mereka secara pribadi untuk memberikan bimbingan tambahan. Keempat, motivasi saya selalu mencoba memberikan semangat dan dorongan agar siswa percaya diri dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan dalam pembelajaran.”(WW/GR/ 28 Februari 2025)

Dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), kepala sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak tidak hanya sebagai

pemimpin inovatif, tetapi juga menjalankan pengawasan untuk memastikan semua program berjalan sesuai tujuan. Sebagai pengawas internal, kepala sekolah melakukan pemantauan rutin terhadap pengelolaan sarana dan prasarana, pengembangan kurikulum, serta peningkatan kualitas guru. Dalam bidang sarana prasarana, kepala sekolah mengawasi pemanfaatan fasilitas agar mendukung efektivitas pembelajaran, misalnya dengan melakukan observasi berkala terhadap ruang kelas, laboratorium komputer, dan area literasi siswa.

Pada aspek kurikulum, kepala sekolah secara aktif mengontrol implementasi kurikulum muatan lokal, memastikan bahwa program berbasis lingkungan dan karakter berjalan sesuai dengan rencana pembelajaran yang telah disusun. Sementara itu, dalam peningkatan kualitas guru, kepala sekolah tidak hanya memfasilitasi pelatihan, tetapi juga mengevaluasi penerapan hasil pelatihan dalam proses pembelajaran di kelas melalui supervisi akademik secara teratur. Melalui pengawasan yang terstruktur dan berkesinambungan ini, kepala sekolah memastikan bahwa seluruh komponen Manajemen Berbasis Sekolah, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan, berjalan efektif, transparan, dan akuntabel, sejalan dengan prinsip manajemen berbasis sekolah yang mendorong kemandirian dan peningkatan mutu pendidikan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dapat disimpulkan bahwa monitoring kinerja guru dan siswa di sekolah telah berjalan dengan cukup efektif. Kepala sekolah melakukan pengawasan rutin melalui observasi kelas, rapat, evaluasi, dan analisis hasil belajar siswa. Guru menerima umpan balik secara langsung dan terdokumentasi, yang memungkinkan mereka untuk meningkatkan

kualitas pengajaran. Namun, terdapat beberapa kendala seperti keterbatasan waktu, kurangnya sarana dan prasarana, serta minimnya partisipasi siswa dalam evaluasi kinerja.

## **4.2 Temuan Penelitian**

### **4.2.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah Di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak**

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak berhasil menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan kompetensi guru dan staf, serta meningkatkan kualitas pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi.

Selain itu, melalui inovasi yang diterapkan, kepala sekolah dapat memperkuat keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam proses pendidikan, yang pada gilirannya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Temuan penelitian juga mengungkapkan bahwa kepala sekolah memanfaatkan kemitraan dengan lembaga luar untuk memperoleh dukungan tambahan dalam bentuk dana, fasilitas, dan sumber daya lainnya. Kolaborasi yang terjalin ini tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi juga menciptakan rasa tanggung jawab bersama dalam mengelola dan memajukan sekolah.

Dari hasil wawancara dan observasi maka peneliti menemukan bahwa kepala sekolah lebih dominan menjalankan kepemimpinan transformasional. Hal

ini ditandai dengan kemampuan menginspirasi dan membangun visi yang kuat, perhatian personal terhadap pengembangan individu, dukungan terhadap inovasi dan perubahan positif. Dimana kepemimpinan ini secara konsisten terlihat dalam seluruh aspek kegiatan kepala sekolah, baik dalam pengambilan keputusan, pengembangan SDM, maupun pengelolaan hubungan antarpihak. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya mengatur, tetapi juga mentransformasi budaya kerja sekolah menuju arah yang lebih maju dan bermakna

#### **4.2.2 Manajemen Berbasis Sekolah Diimplementasikan Di Sd Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak**

Kepala sekolah sebagai administrator dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah sangat strategis, terutama dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Kepala sekolah juga berperan sebagai penghubung antara pihak internal (guru dan siswa) dan eksternal (orang tua dan masyarakat) dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.

Dari hasil wawancara bahwa dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Swasta Harapan Sakti, kepala sekolah mengimplementasikan berbagai aspek kemandirian sekolah. Pengimplementasian ini terlihat melalui upaya peningkatan sarana dan prasarana pendidikan dengan melibatkan dukungan komite sekolah dan masyarakat sekitar, penyusunan serta pengembangan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan lokal dan karakteristik peserta didik, serta program-program peningkatan kualitas guru melalui pelatihan rutin dan pengembangan profesional berkelanjutan. Kepala

sekolah bertindak sebagai penggerak utama yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan partisipasi aktif seluruh warga sekolah dalam pengelolaan pendidikan, sehingga prinsip-prinsip dasar Manajemen Berbasis Sekolah, seperti otonomi, efektivitas, partisipasi, dan akuntabilitas, dapat diimplementasikan secara optimal untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Hasil dari implementasi Manajemen Berbasis Sekolah terlihat pada peningkatan hasil belajar siswa, partisipasi orang tua.

#### **4.2.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah Di Sd Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak**

Kepala sekolah sebagai supervisor dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru, hasil belajar siswa, dan efisiensi pengelolaan sekolah. Meskipun terdapat tantangan dalam pelaksanaannya, strategi yang tepat dan dukungan dari seluruh stakeholder mampu mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak.

Sebagaimana hasil temuan peneliti bahwa kepala sekolah sebagai supervisor dalam melakukan pengawasan proses pembelajaran ditemukan kepala sekolah melakukan pengawasan yang terstruktur dan berkelanjutan dari kepala sekolah dan pengawas menyebabkan adanya peningkatan dalam kualitas pengajaran. Temuan penelitian lainnya dimana kepala sekolah sebagai supervisor dengan pengawasan proses pembelajaran secara rutin melakukan supervisi pembelajaran untuk memastikan bahwa proses belajar mengajar berjalan sesuai dengan kurikulum dan standar pendidikan yang berlaku. Kedua evaluasi dan umpan balik

dengan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran, metode pembelajaran, dan pengelolaan kelas. Ketiga monitoring kerja guru dan siswa dengan memantau kinerja guru dan hasil belajar siswa untuk mengidentifikasi kendala dan mencari solusi yang tepat.

### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah Di SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak**

Secara keseluruhan, kepemimpinan kepala sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak mampu mendorong kemajuan dalam berbagai aspek manajerial dan pendidikan melalui pendekatan yang kreatif dan kolaboratif. Meskipun ada beberapa tantangan yang dihadapi, kepala sekolah tetap berkomitmen untuk mewujudkan visi dan misi sekolah melalui inovasi yang berkelanjutan. Menurut Emilda (2020), mengendalikan merupakan fungsi penting karena membantu untuk memeriksa kesalahan mengambil tindakan korektif sehingga meminimalkan penyimpangan dari standard dan mengatakan bahwa tujuan organisasi telah tercapai dengan cara yang baik.

Berdasarkan wawancara dan temuan lainnya, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hamparan Perak menerapkan kepemimpinan transformasional. Kepala sekolah tidak hanya fokus pada manajerial administratif, tetapi juga berupaya menciptakan inovasi dalam pengelolaan sumber daya, pengembangan kualitas pembelajaran, dan meningkatkan keterlibatan masyarakat. Meskipun ada tantangan yang dihadapi,

kepala sekolah tetap berkomitmen untuk berinovasi mendukung kemajuan sekolah. Menurut Indri S., Elfrianto, Amini. (2025), kepala sekolah akan diakui sebagai pemimpin yang berhasil apabila memiliki pengaruh yang besar dan mampu mengarahkan secara jelas tujuan lembaga pendidikan yang dibawahnya, dan juga mengarahkan guru dan tenaga kependidikan untuk bekerja maksimal dalam bertugas dalam untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan yang diinginkan. Didukung juga oleh Emilda (2020), pelaksanaan juga bisa disebutkan sebagai pengorganisasian. Dalam prinsip pengorganisasian untuk menjalankan fungsi organisasi secara efektif seorang manajaer dalam hal ini pemimpin harus memiliki beberapa pedoman sehingga ia dapat membuat keputusan dan bertindak sesuai keputusan yang dibuat.

Menurut Rahma (2022), kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam Manajemen Berbasis Sekolah dapat dilihat berdasarkan kriteria yang mampu memberdayakan kompetensi yang ada pada guru, mampu menyelesaikan tugas sekolah tepat pada waktunya, mampu melakukan komunikasi dan melibatkan masyarakat untuk kepentingan dan tujuan sekolah serta pendidikan, mampu melaksanakan prinsip-prinsip kepemimpinan dengan baik, mampu mengimplementasikan bersama tim manajemen dan mampu membuat sekolah menjadi produktif dalam meningkatkan kemampuan peserta didik.

Ditambahkan Lestari (2025), kepala sekolah memegang peran strategis dalam menentukan arah dan kualitas pendidikan di institusi sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis secara mendalam peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Rembang

melalui pendekatan manajemen berbasis sekolah. Fokus utama penelitian ini adalah pada tiga aspek kunci, yaitu perencanaan strategis, pelaksanaan program, dan evaluasi berkelanjutan yang berdampak pada proses pembelajaran, kinerja guru, dan hasil belajar siswa.

Sebagaimana Cut, Rahmatullah, Musdiani, Siti (2024), hasil penelitian adalah terdapat pengaruh strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan di SDN Aceh Besar dengan persentase sebesar 56,7%, terdapat pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap mutu pendidikan di SDN Aceh Besar dengan persentase sebesar 47,9%, terdapat pengaruh strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah di SDN Aceh Besar dengan persentase sebesar 77,3%.

Didukung juga oleh Jimmy Susilo, Marlinang Sihite (2022), hasil penelitian ini adalah : a) Manajemen Kepala Sekolah Berbasis Teknologi sudah baik dimana di SMPN 5 Satu Atap Kerjaan Pardomuan sudah terlaksana, guru sudah menjalankan fungsinya dengan baik, teknologi sudah digunakan dalam belajar maupun administrasi, sumber daya manusia sudah optimal dan selalu dilakukan evaluasi. b) Kendala Manajemen Kepala Sekolah Berbasis Teknologi adalah masalah jaringan internet di sekolah yang mana lokasi sekolah terletak pada dataran tinggi dan keadaan sinyal tidak stabil. Kemudian kurangnya perhatian pemerintah kota pada daerah yang jauh dari pusat kota sehingga berdampak pada sektor fasilitas pendidikan. Walaupun sudah lengkap, tapi tidak mampu untuk menyamakan dengan sekolah di perkotaan.

### **4.3.2 Manajemen Berbasis Sekolah Diimplementasikan Di SD Swasta**

#### **Harapan Sakti Hampan Perak**

Kepala sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak telah mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah dengan menyusun perencanaan program sekolah yang sejalan dengan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah telah melibatkan guru, staf, dan komite sekolah dalam penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS). Proses perencanaan ini dilakukan secara partisipatif untuk memastikan bahwa program sekolah relevan dengan kebutuhan siswa dan masyarakat.

Kepala sekolah juga menekankan pentingnya perencanaan yang realistis dan terukur. Misalnya, dalam menyusun program peningkatan mutu pembelajaran, kepala sekolah memastikan bahwa program tersebut didukung oleh sumber daya yang memadai, baik dari segi anggaran maupun tenaga pendidik. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan administrator dengan baik dalam tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

Berdasarkan temuan hasil penelitian bahwa kepala sekolah dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak meliputi, mengelola sumber daya sekolah, sumber daya manusia, keuangan, dan sarana prasarana, mengoptimalkan pemanfaatan sarana prasarana yang ada, melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan program sekolah, adanya kerjasama dengan komite dan pejabat penting lainnya.

Sebagaimana Rolisa Sibuea, Riska Dwi Prasasti (2022), kepala sekolah sebagai administrator sekolah merupakan penggerak utama dalam mencapai sebuah kesuksesan sekolah. Kepala sekolah sebagai administrator dalam manajemen sekolah, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, pembinaan, dan pembiayaan sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan sekolah yang dipimpinnya.

#### **4.3.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Manajemen**

##### **Berbasis Sekolah Di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak**

Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru, hasil belajar siswa, dan efisiensi pengelolaan sekolah. Meskipun terdapat tantangan dalam pelaksanaannya, strategi yang tepat dan dukungan dari seluruh stakeholder sangat dibutuhkan untuk mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak.

Dari temuan peneliti, kepala sekolah SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak melakukan supervisi terhadap kinerja guru dan proses pembelajaran. Supervisi dilakukan melalui observasi kelas, evaluasi kinerja guru, pemberian umpan balik, dan pembinaan berkelanjutan. Kegiatan ini menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendorong guru untuk terus berinovasi dalam pembelajaran.

Sebagaimana Syarul Amin ZD, Amini (2023), kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Islam Terpadu Simeulue dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan telah sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dalam meningkatkan kinerja guru

dengan melakukan pengawasan secara rutinitas. Tugas kepala sekolah dalam mengawasi kinerja guru memang sudah dilaksanakan, namun belum sepenuhnya maksimal. Hal ini akan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah tersebut karena akan terjadi naik turunnya kinerja guru dan itu berpengaruh pada proses pembelajaran terhadap siswa. Kepala sekolah mewujudkan manajemen berbasis sekolah dengan mewujudkan orientasi kerja guru yang baik tidak lepas dari efektivitas kepala sekolah dalam memimpin dan mengawasi tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam meningkatkan kinerja guru untuk perwujudan dari hasil kerja guru dan kepala sekolah SMP Islam Terpadu Simeulue.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Harapan Sakti Hambaran Perak maka dapat diperoleh kesimpulannya sebagai berikut:

5.1.1 Kepala sekolah lebih dominan menerapkan kepemimpinan transformasional dalam menjalankan tugasnya. Hal ini tercermin melalui upaya membangun visi bersama, perhatian terhadap pengembangan profesional guru, serta dorongan untuk inovasi dan perubahan positif di lingkungan sekolah. Kepemimpinan transformasional ini telah menjadi motor penggerak utama dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas pendidikan di sekolah.

5.1.2 Kepala sekolah di SD Swasta Harapan Sakti telah mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara aktif dan berkelanjutan. Pengimplementasian Manajemen Berbasis Sekolah ini diwujudkan melalui peningkatan sarana dan prasarana pendidikan dengan melibatkan partisipasi masyarakat sekolah, inovasi dalam pengembangan kurikulum berbasis kebutuhan lokal, serta peningkatan kualitas guru melalui pelatihan dan pengembangan profesionalisme. Kepala sekolah sebagai inisiator, fasilitator, dan motivator dalam setiap program, sehingga prinsip utama Manajemen Berbasis Sekolah, yaitu kemandirian, partisipasi, transparansi, dan

akuntabilitas, dapat diterapkan secara nyata untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

5.1.3 Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Swasta Harapan Sakti Hampan Perak diwujudkan melalui pemantauan rutin terhadap sarana dan prasarana, pengendalian pelaksanaan kurikulum, serta evaluasi peningkatan kualitas guru. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, kepala sekolah mampu memastikan bahwa program berjalan sesuai dengan prinsip kemandirian, efektivitas, dan akuntabilitas, sehingga mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Sebagai solusi, perlu dilakukan penguatan kapasitas kepala sekolah dan guru melalui pelatihan manajemen perubahan dan inovasi, penerapan sistem monitoring digital untuk efisiensi evaluasi, serta peningkatan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan sekolah agar implementasi MBS semakin efektif, inklusif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan yang diperoleh mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), berikut adalah beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai masukan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah.

5.2.1 Bagi kepala sekolah diharapkan terus meningkatkan kompetensi kepemimpinan melalui pelatihan, seminar, dan studi banding tentang pengelolaan sekolah berbasis Manajemen Berbasis Sekolah.

5.2.2 Bagi guru terus meningkatkan kompetensi profesional melalui pelatihan, seminar, dan diskusi yang mendukung penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.

5.2.3 Bagi sekolah diharapkan menyediakan program pelatihan kepemimpinan yang terstruktur dan berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas kepala sekolah dalam mengelola sekolah berbasis Manajemen Berbasis Sekolah.

### **5.3 Implikasi**

5.3.1 Implikasi yang disampaikan bertujuan untuk memperkuat kepala sekolah sebagai pemimpin dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

5.3.2 Dukungan dari semua pihak, termasuk guru, siswa, orang tua, dan pemerintah, sangat penting untuk menciptakan sistem pengelolaan sekolah yang transparan, efektif, dan mampu meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

5.3.3 Dengan kepemimpinan yang kuat, proses pembelajaran yang inovatif, dan pengelolaan sumber daya yang optimal, Manajemen Berbasis Sekolah dapat berjalan dengan baik dan memberikan dampak positif bagi seluruh warga sekolah.

### Daftar Pustaka

- Agung S., Sri N., P., (2024). Efektivitas Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Standar Mutu Pendidikan Di SMP Negeri 1 Singkohor Aceh Singkil. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, menengah dan Tinggi* 5(3)
- Akrim, I. P., & S, E. (2020). Effective Competency Based School Model. *Journal JURNAL TARBIYAh*, 27(1).
- Ami. Latifah. Et al. (2021). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Ma Nurul Islam Jati Agung. *Jurnal Mubtadiin*, 7 (2)
- Amini, Desliana. P., Akrim. (2021). Analisis Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5 (3).
- Amini, K. D., & B, S. (2021). *Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pematangsiantar* 5 (1)
- Aminatul J., P., Amiruddin, Astri N., S., (2023) Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Hijr* 12 (2)
- Arief, G., & H, M. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah pada SMA Negeri. *Jurnal Ijemar*
- Cut L., M., Rahmatullah, Musdiani, Siti M., S., (2024). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Di Sdn Aceh Besar. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*. 5 (1)
- Daryanto, (2018). *Media Pembelajaran*. Jakarta; Gava Media.
- Depdiknas. (2023). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Program Guru Bantu - Direktorat Tenaga Kependidikan.
- Dewi A., Elfrianto, Akrim. (2022) Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Disiplin Kerja, Motivasi, terhadap Kompetensi Profesional Guru di SMP Swasta Budi Utomo Binjai. *Alignment:Journal of Administration and Educational Management* 5 (1)
- Elfrianto. (2022). *Metode Penelitian*. Umsu Press.
- Frank E.,S., Indra P., Elfrianto. (2021). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru ( Studi Di Sma Negeri 2 Pematang Siantar). *Jurnal Pendidikan Rokania* 6 (3)
- Indriani, S., & Hasanah, E. (2024). *Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam*

*upaya mengembangkan profesionalisme guru. Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah, 6 (1)*

- Indri S., Elfrianto, Amini. (2025) Manajemen Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sekolah Berbasis Teknologi (Studi di SMP Negeri 1 Hamparan Perak). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT) Vol 6 (1) p 61-73*
- Jimmy Susilo, Marlinang Sihite. (2022) Manajemen Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sekolah Berbasis Teknologi di SMPN 5 Satu Atap Kerajaan Pardomuan. *Jurnal Penelitian pendidikan dna pengajaran Vol 3 (2) p 169 - 176*
- Kartika, Indra P., Emilda S., (2023). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah: Analisis Keterlibatan Stakeholders di Perguruan Ahmad Yani Binjai. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT) Vol 4 (3) p 327-337*
- Laili, Iftitah, (2017). *Kepemimpinan kepala sekolah*. [http://repository.ump.ac.id/1900/3/Iftitah Laily Ramadhani -](http://repository.ump.ac.id/1900/3/Iftitah%20Laily%20Ramadhani)
- Lestari, E. S., Haryati, T. ., & Wuryandini, E. . (2025). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Rembang. *Indonesian Research Journal on Education, 5(1), 445 –*
- Mesty H.,G., Sri N.,P., Indra P., (2021). Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di Sd Swasta Parulian 2 Kecamatan tegal Sari Mandala II. *Jurnal JGK (Jurnal Guru Kita) 6 (1)*
- Miles M., B, Huberman, A. M. dan Saldana (2018). *Qualitative Data Analysis, A Methodes Sourcebooks edition 3*. sage Publication terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI – Press.Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi. Revi.*
- Mulyasa, (2018). *Manajemen Pendidikan Karakter*. Jakarta; Bumi Aksara.
- Mulyasa, (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta; Bumi Aksara
- Mustakim., & S. (2019). Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Bahasa, Sastra, Dan Pengajarannya Vo, 4(1)*.
- Nurika., & P, Indra. (2021). Peran Manajemen dalam Lembaga Pendidikan (Studi Kasus di SMA Negeri 1 Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora, 1(1)*.
- Nurkolis. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta; PT. Grasindo.

- Prasetya, I., & A, M. (2021). Management of the Literacy Movement Program (LMP) to Improve Reading Culture in Elementary Schools. . . *Jurnal of Innovation in Educational and Cultural Research*.
- Pratama, F. N., & Windasari. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 10(mor 02).
- Prasetya, Indra 2022. *Metode Penelitian Pendekatan Teori dan Praktek*. Medan Umsu Press
- Rahma Hidayanti, et al (2022). Peranan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). *Jurnal Cerdas Proklamator Vol 10 (2) P 112 – 118*
- Rayanta, G., L., A., & Indra P., (2021). Analisis Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sd 023893 Binjai. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(mor 3).
- Ramadhani, I. L. (2017). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Menentukan Kebijakan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di Mts Muhammadiyah Purwokerto) Tahun Pelajaran 2016/2017*. Universitas Muhammadiyah Purwokerto.
- Robbins, S. P. (2018). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Jakarta; PT. Indeks.
- Romaida N., Elfrianto N., Irvan. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di SMP Negeri Se Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi. *Jurnal Manajemen Pendidikan dasar, Menengah dan Tinggi* 3 (4)
- Rolisa Sibuea, Riska Dwi Prasasti, (2022). Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah. *Jurnal Al-Hanif: Jurnal Pendidikan Anak Dan Parenting Vol 2 (1)*
- Siagian, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Bumi Aksara.
- Sugiyono, (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Jakarta; Alfabeta.
- Sulasmi, Emilda, (2023). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Medan: Umsu Press
- Sulasmi, Emilda. (2020). *Manajemen Dan Kepemimpinan*. Depok; PT Raja Grafindo Persada
- Sulistiyorini, (2018). *manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta; ELKAF.
- Syarul, Amin ZD, Amini, (2023). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Kepala Sekolah SMP Islam

Terpadu Ruhul Islam Simeulue. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT)* Vol 4 (1) P 60 - 67

Thoha, M. (2017). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Raja Grafindo. Persada.

Tiodora, S. (2022). *Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 7 Tebing tinggi*. Tesis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Wahjosumidjo. (2019). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta:Balai Pustaka.

Winardi, (2018). *Manajemen Perubahan (W. E. K. S. D. Manusia (Trans.))*. Kencana.

Yukl, G. (2020). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Ati Cahayani). Edisi Ketujuh.

## Lampiran 1

### DAFTAR WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

**Kode : 01/ KS/RUKEP**

**Tanggal : 11 Desember 2024**

Pewawancara : Bagaimana Anda memahami konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?

Kepsek : Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah suatu pendekatan dalam pengelolaan sekolah di mana kewenangan dalam pengambilan keputusan terkait pengelolaan sekolah lebih banyak diserahkan kepada pihak sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan komite sekolah. Dalam MBS, kami sebagai kepala sekolah memiliki tanggung jawab penuh dalam merancang dan melaksanakan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Pewawancara : Apa peran utama Anda sebagai kepala sekolah dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?

Kepsek : Sebagai kepala sekolah, saya memiliki peran sebagai: Pemimpin – Menjadi penggerak utama dalam merancang dan melaksanakan program sekolah yang sesuai dengan visi dan misi sekolah. Pengawas – Melakukan supervisi dan pengawasan terhadap pelaksanaan program pembelajaran dan kegiatan sekolah lainnya. Motivator – Memberikan motivasi kepada guru dan staf dalam meningkatkan kinerja dan kualitas pengajaran. Fasilitator – Menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran dan kegiatan sekolah lainnya. Evaluator – Melakukan evaluasi secara berkala untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan program dan mencari solusi untuk kendala yang dihadapi

Pewawancara : Bagaimana Anda melibatkan guru dan staf dalam pengembangan MBS di sekolah ini?

Kepsek: Saya selalu melibatkan guru dan staf dalam proses pengambilan keputusan. Sebelum merancang program, kami biasanya mengadakan rapat kerja untuk mendengarkan masukan dari guru dan staf. Selain itu, saya juga membentuk tim pengembang kurikulum yang terdiri dari perwakilan guru dari setiap bidang studi untuk menyusun dan mengimplementasikan kebijakan pendidikan di sekolah. Komunikasi yang terbuka dan transparan menjadi kunci utama dalam pelaksanaan MBS.

Pewawancara : Apa strategi yang Anda terapkan dalam meningkatkan partisipasi orang tua dan komite sekolah dalam pelaksanaan MBS?

Kepsek : Kami rutin mengadakan pertemuan dengan orang tua dan komite sekolah untuk menyampaikan perkembangan sekolah dan meminta masukan dari mereka. Kami juga mengundang orang tua untuk terlibat langsung dalam kegiatan sekolah, seperti acara peringatan hari besar, kegiatan olahraga, dan kerja bakti. Selain itu, kami juga membuka jalur komunikasi yang mudah diakses oleh orang tua melalui grup WhatsApp atau media sosial untuk menerima saran dan keluhan terkait dengan pelaksanaan pembelajaran.

Pewawancara : Bagaimana pengawasan yang Anda lakukan terhadap pelaksanaan pembelajaran di sekolah ini dalam konteks MBS?

Kepsek : Saya melakukan pengawasan secara rutin melalui observasi langsung ke kelas-kelas. Saya melihat bagaimana guru menyampaikan materi, bagaimana siswa berinteraksi, dan apakah metode pembelajaran yang digunakan sudah sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan siswa. Setelah observasi, saya memberikan umpan balik langsung kepada guru mengenai kelebihan dan kekurangan dalam proses pembelajaran. Selain itu, saya juga meminta guru untuk membuat laporan hasil pembelajaran setiap semester sebagai dasar untuk evaluasi program ke depan.

Pewawancara : Apa bentuk umpan balik yang Anda berikan kepada guru setelah melakukan supervisi?

Kepsek : Umpan balik yang saya berikan bersifat membangun. Jika ada metode pengajaran yang kurang efektif, saya memberikan saran untuk memperbaikinya dengan cara yang lebih inovatif. Jika ada kendala dalam pengelolaan kelas, saya mencoba memberikan solusi praktis yang bisa diterapkan langsung. Selain itu, jika guru sudah menunjukkan kinerja yang baik, saya memberikan apresiasi sebagai bentuk penghargaan dan motivasi.

Pewawancara : Apa saja kendala yang Anda hadapi dalam mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?

Kepsek : Kendala utama yang saya hadapi adalah keterbatasan anggaran dan sarana prasarana. Dalam konteks MBS, kebijakan pengelolaan keuangan memang diserahkan kepada sekolah, tetapi jika dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) atau dukungan dari komite sekolah terbatas, maka ruang gerak kami menjadi sempit. Selain itu, partisipasi orang tua juga masih perlu ditingkatkan karena tidak semua orang tua memahami pentingnya peran mereka dalam mendukung pendidikan di sekolah

Pewawancara : Bagaimana Anda menyelesaikan kendala tersebut?

Kepsek : Saya berusaha mencari solusi dengan menjalin kerja sama dengan pihak eksternal, seperti pemerintah daerah, lembaga swasta, dan masyarakat sekitar. Misalnya, kami pernah mengajukan proposal bantuan kepada dinas pendidikan untuk pengadaan sarana olahraga dan laboratorium komputer. Kami juga melakukan penggalangan dana secara sukarela melalui komite sekolah untuk memperbaiki fasilitas yang rusak.

Pewawancara : Bagaimana dampak pelaksanaan MBS terhadap kualitas pendidikan di sekolah ini?

Kepsek : Dampaknya cukup positif. Kualitas pembelajaran meningkat karena guru lebih bebas dalam mengembangkan metode pembelajaran yang kreatif dan sesuai dengan kebutuhan siswa. Siswa juga menjadi lebih aktif dan terlibat dalam proses pembelajaran karena metode yang digunakan lebih interaktif. Selain itu, keterlibatan orang tua dan masyarakat juga semakin meningkat karena mereka merasa memiliki peran dalam pengelolaan sekolah

Pewawancara : Apa saran Anda untuk meningkatkan efektivitas pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?

Kepsek : Saya berharap ada dukungan yang lebih besar dari pemerintah dalam hal pendanaan dan pelatihan bagi guru. Selain itu, sosialisasi tentang pentingnya peran orang tua dalam mendukung pendidikan di sekolah juga perlu ditingkatkan. Dengan demikian, sinergi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat bisa berjalan lebih optimal dalam mendukung pelaksanaan MBS.

## Lampiran 2

### WAWANCARA DENGAN GURU

**Kode : 01/ww/ gr/ SD Swasta Hamparan Perak**

**Tanggal : 10 Januari 2025**

Pewawancara: Selamat pagi, Ibu Rina. Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk wawancara ini. Saya ingin menanyakan pendapat Ibu mengenai peran kepala sekolah dalam menjalankan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah kita. Sebagai permulaan, bagaimana pandangan Ibu tentang penerapan MBS di sekolah ini?

Ibu Rina: Selamat pagi. Terima kasih juga sudah mengajak saya dalam wawancara ini. Menurut saya, penerapan MBS di sekolah ini sudah berjalan cukup baik. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menggerakkan seluruh elemen sekolah, termasuk guru, staf, siswa, dan orang tua, untuk bersama-sama meningkatkan mutu pendidikan.

Pewawancara: Dalam pelaksanaan MBS, apa saja langkah konkret yang diambil oleh kepala sekolah?

Ibu Rina: Kepala sekolah di sini sangat aktif dalam menyusun visi dan misi sekolah yang jelas dan realistis. Beliau juga melibatkan semua pihak dalam pengambilan keputusan, misalnya saat menyusun program kerja tahunan atau menentukan kebijakan sekolah. Kepala sekolah sering mengadakan rapat koordinasi dengan para guru dan staf untuk mengevaluasi proses pembelajaran serta mencari solusi terhadap kendala yang dihadapi.

Pewawancara: Apakah kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran?

Ibu Rina: Ya, kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dalam mengatur strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Namun, kebebasan ini tetap dalam kerangka visi dan misi sekolah. Kepala sekolah selalu mendukung inovasi dalam pembelajaran, misalnya dengan menyediakan fasilitas dan pelatihan untuk pengembangan kompetensi guru.

Pewawancara: Bagaimana kepala sekolah dalam hal pengelolaan sarana dan prasarana sekolah?

Ibu Rina: Kepala sekolah sangat memperhatikan ketersediaan dan kualitas sarana dan prasarana. Setiap tahun, kepala sekolah selalu mengalokasikan dana untuk memperbaiki dan melengkapi fasilitas belajar. Selain itu, kepala sekolah juga

menjalin kerja sama dengan komite sekolah dan pihak luar untuk mendapatkan dukungan dana dan bantuan fasilitas.

Pewawancara: Bagaimana peran kepala sekolah dalam membangun hubungan dengan orang tua dan masyarakat sekitar?

Ibu Rina: Kepala sekolah aktif menjalin komunikasi dengan orang tua siswa melalui pertemuan rutin dan media informasi sekolah. Orang tua juga dilibatkan dalam berbagai kegiatan sekolah, seperti kerja bakti, penggalangan dana, dan kegiatan keagamaan atau budaya. Kepala sekolah juga menjalin hubungan dengan masyarakat sekitar untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran.

Pewawancara: Menurut Ibu, apa tantangan terbesar yang dihadapi kepala sekolah dalam menjalankan MBS?

Ibu Rina: Salah satu tantangan terbesar adalah mengubah pola pikir sebagian guru dan orang tua yang masih terbiasa dengan sistem manajemen lama yang sentralistik. Selain itu, keterbatasan dana dan sumber daya juga menjadi tantangan dalam mengembangkan program sekolah. Namun, kepala sekolah selalu berusaha mencari solusi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan bekerja sama dengan berbagai pihak.

Pewawancara: Apakah Ibu merasa ada perubahan positif sejak MBS diterapkan di sekolah ini?

Ibu Rina: Tentu saja. Keterlibatan semua pihak dalam pengambilan keputusan membuat suasana di sekolah menjadi lebih dinamis dan kondusif. Guru merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berinovasi. Selain itu, prestasi siswa juga meningkat karena adanya dukungan penuh dari kepala sekolah dan lingkungan yang mendukung.

**Kode : WW/ 02 / GR PJOK**

**Lokasi : RK**

**Tanggal : 12 februari 2025**

**Pewawancara :** Bagaimana Anda memahami konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam pembelajaran PJOK?

**Guru PJOK :** Menurut saya, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah kebijakan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengatur dan mengelola sendiri proses pendidikan, termasuk pembelajaran PJOK. Dalam MBS, guru memiliki kebebasan dalam menyusun dan mengembangkan metode pembelajaran yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan siswa. Sebagai guru PJOK, saya berusaha mengelola proses pembelajaran dengan menyesuaikan materi, sarana prasarana, dan kemampuan fisik siswa.

**Pewawancara :** Bagaimana pelaksanaan pengawasan atau evaluasi dalam pembelajaran PJOK di sekolah Anda?

**Guru PJOK :** Evaluasi dilakukan secara rutin oleh kepala sekolah dan pengawas. Biasanya kepala sekolah datang ke lapangan untuk mengamati bagaimana saya mengajar, bagaimana siswa berpartisipasi dalam kegiatan, dan bagaimana saya mengatur strategi dalam proses pembelajaran. Selain itu, saya juga diminta untuk membuat laporan tertulis mengenai hasil pembelajaran dan partisipasi siswa.

**Pewawancara :** Apa saja aspek yang biasanya dievaluasi dalam proses pembelajaran PJOK?

**Guru PJOK :** Dalam pembelajaran PJOK, ada beberapa aspek yang menjadi perhatian dalam evaluasi, seperti: Pengelolaan kelas dan disiplin siswa saat beraktivitas di lapangan, Kesesuaian metode pembelajaran dengan kemampuan fisik siswa, Keterlibatan siswa dalam kegiatan fisik dan olahraga, Peningkatan keterampilan motorik dan koordinasi siswa dan Hasil uji keterampilan dasar, seperti lari, lompat, dan permainan tim.

**Pewawancara :** Bagaimana bentuk umpan balik yang diberikan oleh kepala sekolah setelah evaluasi?

**Guru PJOK :** Setelah evaluasi, kepala sekolah biasanya memanggil saya untuk berdiskusi secara langsung. Umpan balik yang diberikan berupa saran tentang pengelolaan siswa yang kurang disiplin, variasi metode pembelajaran yang lebih menarik, serta pemanfaatan fasilitas olahraga yang tersedia. Jika ada kekurangan,

kepala sekolah memberikan solusi dan dukungan agar saya bisa memperbaiki metode pengajaran.

Pewawancara : Apa dampak dari evaluasi dan umpan balik tersebut terhadap proses pembelajaran PJOK?

Guru PJOK : Evaluasi dan umpan balik dari kepala sekolah membuat saya lebih terarah dalam mengajar. Saya jadi tahu metode apa yang efektif untuk meningkatkan keterampilan siswa. Misalnya, setelah mendapat masukan untuk lebih banyak menggunakan metode permainan tim, saya melihat siswa jadi lebih bersemangat dan aktif di lapangan.

Pewawancara : Bagaimana respon siswa setelah Anda menerapkan saran atau umpan balik dari kepala sekolah?

Guru PJOK : Siswa menjadi lebih antusias dan bersemangat dalam mengikuti pelajaran PJOK. Mereka juga lebih berani mencoba keterampilan baru karena metode pembelajaran yang saya terapkan menjadi lebih menyenangkan dan tidak membebani siswa.

Pewawancara : Apa kendala yang Anda hadapi dalam menerapkan metode pembelajaran setelah menerima umpan balik?

Guru PJOK : Kendala utama adalah keterbatasan sarana dan prasarana. Beberapa fasilitas olahraga seperti bola, jaring, dan lapangan masih kurang memadai. Selain itu, jadwal penggunaan lapangan yang berbenturan dengan kegiatan lain juga menjadi tantangan. Namun, saya mencoba untuk berimprovisasi dengan memanfaatkan peralatan yang ada dan membuat jadwal yang fleksibel.

Pewawancara : Apakah evaluasi dan umpan balik dari kepala sekolah membantu Anda dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PJOK?

Guru PJOK : Ya, sangat membantu. Saya merasa lebih percaya diri dalam mengajar karena saya mendapat dukungan penuh dari kepala sekolah. Selain itu, saya juga merasa termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran agar siswa lebih aktif dan hasil belajar mereka meningkat.

Pewawancara : Apa saran Anda untuk meningkatkan efektivitas evaluasi dan umpan balik dalam pembelajaran PJOK?

Guru PJOK : Saya berharap evaluasi bisa dilakukan secara lebih terjadwal dan konsisten. Selain itu, saya juga berharap sekolah bisa menyediakan lebih banyak fasilitas olahraga agar pembelajaran PJOK bisa berlangsung lebih optimal. Jika sarana dan prasarana memadai, maka hasil belajar siswa pasti akan meningkat.

**Kode : WW/ 03 / GR AGM**

**Lokasi : RK**

**Tanggal : 16 Februari 2025**

Pewawancara : Bagaimana Anda memahami peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)?

Guru agama : Menurut saya, kepala sekolah sebagai supervisor memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Dalam konteks pembelajaran agama, kepala sekolah bertugas untuk mengawasi, membimbing, dan memberikan arahan kepada guru dalam menyusun dan melaksanakan pembelajaran. Kepala sekolah juga memfasilitasi kebutuhan guru, baik dalam hal metode pengajaran maupun penyediaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran.

Pewawancara : Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pembelajaran agama di sekolah ini?

Guru Agama : "Kepala sekolah biasanya melakukan pengawasan melalui observasi langsung ke kelas saat saya mengajar. Kepala sekolah memperhatikan bagaimana saya menyampaikan materi, bagaimana siswa merespon, dan sejauh mana siswa memahami materi yang saya sampaikan. Selain itu, kepala sekolah juga sering memeriksa perangkat pembelajaran seperti RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan jurnal pembelajaran untuk memastikan bahwa pembelajaran sesuai dengan kurikulum.

Pewawancara : Apa saja aspek yang menjadi perhatian kepala sekolah saat melakukan supervisi pembelajaran agama?

Guru Agama : Beberapa aspek yang menjadi perhatian kepala sekolah dalam supervisi pembelajaran agama di antaranya adalah: Kesesuaian materi dengan kurikulum dan kebutuhan siswa. *Kedua* Metode pengajaran yang digunakan apakah sudah interaktif dan sesuai dengan karakter siswa. *Ketiga* Keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran, misalnya dalam sesi tanya jawab atau diskusi kelompok. *Keempat* Nilai-nilai keagamaan yang ditanamkan dalam proses pembelajaran. *Kelima* Evaluasi hasil belajar siswa, baik secara kognitif maupun sikap.

Pewawancara : Bagaimana bentuk umpan balik yang diberikan oleh kepala sekolah setelah supervisi?

Guru Agama : Setelah supervisi, kepala sekolah biasanya mengadakan diskusi atau pertemuan khusus untuk menyampaikan hasil observasi. Kepala sekolah memberikan apresiasi atas hal-hal yang sudah berjalan dengan baik dan memberikan masukan terkait aspek yang perlu ditingkatkan. Misalnya, jika metode pengajaran saya terlalu monoton, kepala sekolah menyarankan untuk menggunakan media pembelajaran yang lebih menarik, seperti video atau studi kasus yang relevan dengan kehidupan sehari-hari siswa.

Pewawancara : Bagaimana Anda menindaklanjuti umpan balik yang diberikan oleh kepala sekolah?

Guru Agama : Setelah menerima umpan balik, saya mencoba menerapkan saran yang diberikan dalam proses pembelajaran berikutnya. Jika kepala sekolah menyarankan untuk meningkatkan partisipasi siswa dalam proses pembelajaran, saya mulai mencoba menerapkan metode diskusi kelompok dan sesi tanya jawab yang lebih aktif. Saya juga berusaha memanfaatkan teknologi untuk memperkaya materi pembelajaran agama agar lebih menarik dan mudah dipahami siswa.

Pewawancara : Apa dampak dari pengawasan dan umpan balik kepala sekolah terhadap kualitas pembelajaran agama?

Guru Agama : Pengawasan dan umpan balik yang diberikan kepala sekolah berdampak positif terhadap pembelajaran. Saya merasa lebih percaya diri dalam mengajar karena mendapat arahan yang jelas dari kepala sekolah. Siswa juga terlihat lebih tertarik dan aktif dalam mengikuti pelajaran agama karena saya mulai menggunakan metode pengajaran yang lebih variatif. Selain itu, hasil ujian dan pemahaman siswa terhadap nilai-nilai keagamaan juga mengalami peningkatan.

Pewawancara : Apa kendala yang Anda hadapi dalam melaksanakan pembelajaran setelah menerima umpan balik dari kepala sekolah?

Guru Agama : Terkadang saya menghadapi kendala dalam hal sarana dan prasarana. Misalnya, saat kepala sekolah menyarankan untuk menggunakan teknologi dalam pembelajaran, tidak semua ruang kelas memiliki perangkat yang memadai. Selain itu, waktu yang terbatas juga menjadi tantangan, terutama saat saya ingin menerapkan metode diskusi kelompok yang membutuhkan waktu lebih lama.

Pewawancara : Bagaimana peran kepala sekolah dalam memotivasi guru dalam mengembangkan pembelajaran agama di sekolah?

Guru Agama : Kepala sekolah berperan besar dalam memotivasi guru. Kepala sekolah sering memberikan apresiasi atas keberhasilan kami dalam mengajar. Jika ada kegiatan lomba atau program keagamaan di sekolah, kepala sekolah selalu mendukung dan memberikan semangat. Selain itu, kepala sekolah juga

memfasilitasi pelatihan atau workshop yang berkaitan dengan pengembangan metode pembelajaran agama, sehingga kami merasa didukung dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Pewawancara ; Apakah supervisi dari kepala sekolah sudah efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran agama?

Guru Agama : Ya, saya merasa supervisi dari kepala sekolah sudah cukup efektif. Kepala sekolah memberikan arahan yang jelas dan memberikan solusi yang konkret untuk setiap kendala yang saya hadapi. Namun, mungkin akan lebih baik jika supervisi dilakukan secara lebih terjadwal dan konsisten agar kami sebagai guru memiliki waktu untuk mempersiapkan pembelajaran dengan lebih baik.

Pewawancara : Apa saran Anda untuk meningkatkan efektivitas supervisi kepala sekolah dalam pembelajaran agama?

Guru Agama : Saya menyarankan agar kepala sekolah bisa lebih sering memberikan kesempatan bagi guru untuk menyampaikan kendala atau kebutuhan dalam proses pembelajaran. Selain itu, pengadaan sarana dan prasarana yang mendukung pembelajaran agama, seperti perangkat multimedia dan bahan ajar yang lebih lengkap, akan sangat membantu dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

## Lampiran 3

## HASIL DOKUMENTASI

No	Kode	Dokumentasi	Keterangan
1	Dok/ 01/ KS/ Rukep		Foto dengan kepala sekolah
	Dok/ Wk 1/ 20 februari 2025		Foto dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum (suci andriani, s.pd)

<p><b>Dok/ Wk II/ Depan kelas/ 20 februari 2025/</b></p>		<p>Foto dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan (AICA FAHLENI, S.Pd)</p>
<p><b>Dok/ Gr Kelas/ Dalam kelas/ 20 februari 2025/</b></p>		<p>Foto dengan Guru kelas 5a</p>
<p><b>Dok/ Gr Kelas/ Dalam kelas/ 20 februari 2025</b></p>		<p>Foto dengan Guru Kelas 3</p>

<p><b>Dok/ Gr Kelas/ Dalam Ruang Guru/ 20 februari 2025/</b></p>		<p>Foto dengan Guru kelas 2</p>
<p><b>Dok/ Gr Agama/ Dalam Ruang Guru/ 20 februari 2025/</b></p>		<p>Foto dengan Guru agama islam</p>
<p><b>Dok/ Gr Kelas/ Dalam Ruang Guru/ 20 februari 2025</b></p>		<p>Foto dengan Guru kelas 5b</p>

<p><b>Dok/ Gr WL/ Dalam Ruang Guru/ 20 februari 2025</b></p>		<p>Foto dengan Guru kelas 1</p>
<p><b>Dok/ Gr Kelas/ Dalam Ruang Guru/ 20 februari 2025</b></p>		<p>Foto dengan Guru kelas 6a</p>
<p><b>Dok/PN/ Dalam Ruang Guru/ 20 februari 2025</b></p>		<p>Foto memperkenalkan diri depan kelas</p>

<p><b>Dok/ Gr PKet/ Dalam Ruang TU/ 20 februari 2025</b></p>		<p>Foto dengan guru piket</p>
<p><b>Dok/ Gr PKet/ Dalam Ruang TU/ 20 februari 2025</b></p>		<p>Foto dengan tata usaha</p>
<p><b>Dok/ PG/ Dpn kelas/ 20 februari 2025</b></p>		<p>Foto dengan komite</p>

