

## TUGAS KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN ASAS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

YUSNAINI

**Abstrak:** *The world of education has never deserted the object of research. Experts have many methods of formulating the principle of improvement of education, seminars and workshops begin to find the answer to this problem. Various attempts have been made to improve the national education principles, including through training and improving the competence of teachers, improvement of educational facilities, procurement of books and learning tools, and improving school management principles. Nevertheless, the principle indicator of education has not shown significant improvement. This paper describes the general task of headmaster in improving school-based management principles. Principal task manager, which manage, organize and plan activities and seeks to profess dipimpinya schools have value and quality it takes a good pengelolaan form. The pattern of management that involves all elements of the internal and external school.*

**Kata Kunci;** Kepala Sekolah, MBS

### A. PENDAHULUAN

Sebagai manajer pendidikan yang profesional, Kepala Sekolah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap sukses tidaknya sekolah yang dipimpinnya, sehingga dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah, peran Kepala Sekolah sangat menentukan efektif tidaknya pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah.

Membicarakan tentang manajemen peningkatan asas sekolah dasar yang berbasis sekolah tidak bisa terlepas dari membahas dua hal. *Pertama*, mengenai seputar sekolah dasar. Sebab istilah berbasis sekolah pada hakikatnya sesuai dengan kondisi sekolah dasar dan diselenggarakan sendiri oleh seluruh *stakeholder* sekolah dasar yang bersangkutan. *Kedua*, apa yang disebut dengan sekolah dasar yang berbasas. Lahirnya sekolah dasar yang berbasas merupakan tujuan akhir dari setiap kegiatan manajemen peningkatan asas pendidikan. (Bafadal, 2006: 1).

Dengan menggunakan manajemen berbasis sekolah pengelolaan sekolah dasar diharapkan dapat menjadi lebih baik dan berbasas. Manajemen Kepala Sekolah dasar yang baik menjadi kunci keberhasilan penyelenggaraan pendidikan yang efektif dan efisien. Kepala Sekolah memegang peranan yang sangat penting. Kepala Sekolah merupakan seorang manajer/administrator, pemimpin dan juga sebagai pendidik.

## **B. TUGAS DAN FUNGSI KEPALA SEKOLAH**

Kepala Sekolah sebagai unsur pengambil kebijakan sekolah sangat diharapkan mampu mengelolah sekolah dengan baik. Menurut Nurkolis (2005: 152-154) setidaknya ada empat alasan kenapa diperlukan figur pemimpin, yaitu ; 1) banyak orang memerlukan figur pemimpin, 2) dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya, 3) sebagai tempat pengambilalihan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya, dan 4) sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan.

Melihat dari tugas dan fungsi Kepala Sekolah sebagaimana disebutkan Wahjosumidjo (1995: 83) "Kepala Sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sebagai Pengelola/manajer, Kepala Sekolah dapat mengamankan pelaksanaan rencana kerja yang telah disusun sebelumnya, menggerakkan semua guru dan Tata Usaha, untuk dapat bekerja optimal. Kepala Sekolah juga berkewajiban melakukan pemantauan apakah pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana dan peraturan yang berlaku.

Tugas Kepala Sekolah sebagai manajer, yaitu mengelolah, menyusun dan merencanakan kegiatan serta mengusahakan agar sekolah yang dipimpinya memiliki nilai dan berkualitas maka dibutuhkan suatu bentuk pengelolaan yang baik. Pola manajemen yang melibatkan segala unsur internal dan eksternal sekolah. memungkinkan dalam penerapan USPN Nomor 20 tahun 2003 pada pasal 51 ayat 1 bahwa pengelolaan satuan pendidikan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

## **C. MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah salah satu strategi wajib yang Indonesia tetapkan sebagai standar dalam mengembangkan keunggulan pengelolaan sekolah. Penegasan ini dituangkan MBS merupakan model aplikasi manajemen institusional yang mengintegrasikan seluruh sumber internal dan eksternal dengan lebih menekankan pada pentingnya menetapkan kebijakan melalui perluasan otonomi

sekolah. Sasarannya adalah mengarahkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan dalam rangka mencapai tujuan. Spesifikasinya berkenaan dengan visi, misi, dan tujuan yang dikemas dalam pengembangan kebijakan dan perencanaan (Wikipedia, 2009)

MBS juga merupakan salah satu model manajemen strategik. Hal ini berarti meningkatkan pencapaian tujuan melalui pengerahan sumber daya internal dan eksternal. Menurut Thomas Wheelen dan J. David Hunger (1995), empat langkah utama dalam menerapkan perencanaan strategik yaitu (1) memindai lingkungan internal dan eksternal (2) merumuskan strategi yang meliputi perumusan visi-misi, tujuan organisasi, strategi, dan kebijakan (3) implementasi strategi meliputi penyusunan program, penyusunan anggaran dan penetapan prosedur (4) mengontrol serta mengevaluasi kinerja.

Dalam Manajemen berbasis sekolah dimana 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 itu maka kehadiran figur pemimpin menjadi sangat penting. Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan. Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan, yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan, referensi, informasi, dan hubungan.

Manajemen Asas Pendidikan Berbasis Sekolah (*school based quality management*) atau sering disebut manajemen berbasis Sekolah (MBS), yang merupakan paradigma baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih memberi keleluasaan pada sekolah untuk dapat mengembangkan suatu visi pendidikan yang sesuai dengan keadaan setempat dan melaksanakan visi tersebut secara mandiri, tentu bukan hal asing bagi para praktisi dan pengelola pendidikan formal. Untuk dapat dengan baik mengimplementasikan MBS tersebut, pemberdayaan semua komponen yang

bersinggungan dengan pengelolaan sekolah mulai dari Kepala Sekolah, guru serta komite sekolah merupakan sesuatu yang sangat krusial.

Dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, tanggung jawab utama (*key person*) berada di pundak Kepala Sekolah (*school principals*). Dikatakan demikian karena sudah lama diakui oleh para pakar manajemen pendidikan bahwa Kepala Sekolah merupakan faktor kunci efektif tidaknya suatu sekolah. Menurut Mulyasa (2005: 25) Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah. Kepala Sekolah dikatakan sebagai faktor kunci karena Kepala Sekolah memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan spektrum pengelolaan sekolah.

#### **D. ASAS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH**

Gaffar ( 1989 ) mengemukakan bahwa manajemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerja sama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Manajemen pendidikan juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang. Tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya manajemen berbasis sekolah ( MBS ), yang memberikan kewenangan penuh (otonomi) kepada sekolah dan guru dalam mengatur pendidikan. MBS juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan minat peserta didik, guru-guru, serta kebutuhan masyarakat setempat.

Istilah manajemen berbasis sekolah pertama kali muncul di Amerika "*school-based management*". MBS merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Pada sistem MBS, sekolah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan (Mulyasa, 2007: 24). Manajemen Berbasis Sekolah dapat diartikan sebagai bentuk pengelolaan sekolah dengan memberikan keleluasaan dan kewenangan pada pihak sekolah. Dengan kata lain MBS merupakan bentuk otonomi

dalam dunia pendidikan yang dijamin dan diatur dalam Undang-Undang no 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 5 ayat (1) “ pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah”. MBS menuntut perubahan tingkah laku kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah.

Untuk memenuhi persyaratan pelaksanaa MBS, kepala sekolah, guru dan tenaga adminstrasi harus mempunyai dua sifat yaitu *profesional* dan *manajerial* mereka harus memiliki pengetahuan yang dalam tentang peserta didik dan prinsip-prinsip pendidikan, sehingga segala keputusan yang diambil didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan pendidikan

Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus:

- 1) Memiliki kemampuan berkolaborasi dengan guru dan masyarakat sekitar sekolah
- 2) Memiliki pemahaman dan wawasan yang luas tentang teori pendidikan dan pembelajaran
- 3) Memiliki kemampuan dan keterampilan untuk menganalisis situasi sekarang berdasarkan apa yang seharusnya serta mampu memperkirakan kejadian di masa depan berdsarkan situasi sekarang.
- 4) Memiliki kemauan dan kemampuan untuk mengidentifikasi masalah dan kebutuhan yang berkaitan dengan efektifitas pendidikan di sekolah.
- 5) Mampu memanfaatkan berbagai peluang,menjadikan tantangan sebagai peluang, serta mengkonseptualkan arah baru untuk perubahan.

Kewenangan yang bertumpu pada sekolah merupakan inti MBS yang dipandang memiliki tingkat efektifitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan berikut:

- 1) Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik,orang tua dan guru.
- 2) Bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal.
- 3) Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar,tingkat pengulangan,tingkat putus sekolah,moral guru, dan iklim sekolah.

- 4) Adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah rancang ulang sekolah dan perubahan perencanaan.

Sekolah sebagai lembaga publik perlu terbuka terhadap stakeholdernya (murid, orang tua, masyarakat dll.) Sehingga perlu disampaikan informasi mengenai perencanaan (rps), pelaksanaan kegiatan dan penggunaan anggaran (apbs).

Tiap pekerjaan mutlak memerlukan adanya pertanggungjawaban (responsibility dan accountability). Sekolah sampai sekarang hanya merasa bertanggung jawab pada pemerintah atau yayasan yang memberi uang tetapi kurang ada yang merasa bertanggung jawab kepada masyarakat.

## E. KESIMPULAN

Manajemen Berbasis Sekolah di dalamnya terkandung tiga konsep dasar, otonomi, fleksibilitas, partisipasi untuk mencapai asas sekolah. Istilah otonomi oleh Rohiat (2009) disamakan dengan "swa", misalnya swasembada, swakelola, swdana, swakarya, dan swalayan. Dengan kata lain otonomi adalah pemberian kebebasan untuk mengatur dan mengelolah sendiri potensi yang ada, namun tetap dalam koridor yang ada. Otonomi sekolah juga bermakna kewenangan sekolah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah dalam mencapai tujuan sekolah (asas pendidikan) menurut prakarsa berdasarkan aspirasi dan partisipasi warga sekolah dalam bingkai peraturan perundangan-undangan yang berlaku. Fleksibilitas, kata fleksibilitas memiliki kesamaan kata dengan; elastisitas, kelenturan, keluwesan, plastisitas, adapun antonimnya adalah kekakuan.

Fleksibilitas kaitanya dengan MBS adalah keluwesan yang diberikan kepada pihak sekolah untuk mengelolah, memanfaatkan, dan memperdayakan sumberdaya sekolah seoptimal mungkin guna peningkatan asas sekolah. Fleksibilitas juga memberikan ruang berinovasi dan berkreasi bagi sekolah tanpa harus menunggu arahan dari atasan, sehingga sekolah dapat lebih responsive dan lebih cepat dalam menanggapi segala kendala yang dihadapi. Peningkatan Partisipasi, merupakan bentuk

keterbukaan serta keterlibatan seluruh elemen-elemen sekolah dalam menetapkan, menyusun, melaksanakan dan mengevaluasi pelaksanaan untuk mencapai tujuan sekolah (asas pendidikan) sehingga memungkinkan tercapainya pengambilan kebijakan yang mendapat dukungan dari seluruh elemen-elemen warga sekolah. Partisipasi segala komponen sekolah diharapkan dapat menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama dalam rangka peningkatan asas sekolah.

**Penulis:** Yusnaini, M.Pd.I adalah Pengawas SD Kabupaten Seluma Propinsi Bengkulu

#### DAFTAR PUSTAKA

- Depdiknas. 2001. *Manajemen Peningkatan Asas Berbasis Sekolah*. Jakarta : Proyek Peningkatan Asas SMU.
- Dirawat. dkk. 1986. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Ibrahim Bafadal. 2006. *Manajemen Peningkatan Asas Sekolah Dasar, dari sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung; Rosda Karya, cet. ke-9.
- Mulyasa. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung; Rosda Karya, cet. ke-11
- Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung; Rosda Karya, cet. ke-9.
- Mulyasa. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung; Rosda Karya, cet. ke-11
- Nurkolis. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: PT.Grasindo, cet.ke-3.
- Purwanto Ngalm. 2002. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rohiat. 2009. *Manajemen Sekolah, Teori Dasar Dan Praktek*. Bandung: Refika aditama. Cet. ke-2.

Thomas Wheelen dan J. David Hunger.1995. *Essential of Strategic Management*. Prentice-Hall. New Jersey.

*Tugas dan peran Kepala Sekolah*. <http://aadesanjaya.blogspot.com> (diunduh, 8 Februari 2012).

*Tugas Dan Fungsi Kepala Sekolah*. <http://sdnpulokalapa3.blogspot.com> (diunduh 4 Februari 2012). *Defenisi Kepala Sekolah*. <http://id.shvoong.com> (diunduh 8 Februari 2012).