

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SD NO 6 ABIANSEMAL**

(Ida Bagus Gede Surya¹), (Chindytia²), (Kadek Suciati Sudananda³), (Ni Komang
(Ayu Tria Aldita⁴)

^{1,2,3,4}PGSD FIP Universitas Pendidikan Ganesha

Alamat e-mail : (1idabagusgedesurya.abadi@undiksha.ac.id),
(2chindytia@undiksha.ac.id), (3nanda120505@gmail.com),
(4ayutriaaldita@gmail.com)

ABSTRACT

This study aimed to analyze the role of school principal leadership in implementing School-Based Management (SBM) at SD Negeri 6 Abiansemal, Badung Regency, Bali. A qualitative approach with a case study design was employed. Data were collected through in-depth interviews with the school principal as the main informant. The findings revealed that the principal applied a transformational leadership style, reflected in the initiation of daily habituation programs, academic supervision, and teacher involvement in school planning. SBM implementation had progressed in several components, including curriculum management, financial planning based on school budget plans, and teacher competency development. However, improvements were still needed in learning process standards and external stakeholder participation. Innovative leadership was found to be the primary driving factor in fostering a more structured and character-based school culture.

Keywords: school based management, transformational leadership, school principal, education quality

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 6 Abiansemal, Kabupaten Badung, Bali. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah sebagai informan utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang tercermin dari inisiatif program pembiasaan harian, supervisi akademis, dan pelibatan guru dalam perencanaan sekolah. Implementasi MBS telah berjalan pada beberapa komponen seperti pengelolaan kurikulum, keuangan berbasis RKAS, dan pengembangan kompetensi guru, namun masih memerlukan penguatan pada standar proses pembelajaran dan partisipasi pemangku kepentingan eksternal. Kepemimpinan yang inovatif terbukti menjadi faktor penggerak utama dalam mendorong budaya sekolah yang lebih terstruktur dan berkarakter.

Kata Kunci: manajemen berbasis sekolah, kepemimpinan transformasional, kepala sekolah, mutu pendidikan

A. Pendahuluan

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan pendekatan desentralisasi pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengelola sumber dayanya secara mandiri sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lokal. Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51 ayat (1), pengelolaan satuan pendidikan dasar dan menengah dilaksanakan berdasarkan prinsip manajemen berbasis sekolah. Dalam kerangka ini, sekolah tidak lagi sekadar pelaksana kebijakan dari atas, melainkan aktor utama yang secara aktif merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program pendidikannya berdasarkan kondisi sendiri nyata di lapangan.

Manajemen Berbasis Sekolah hadir sebagai keterbatasan respons atas model pengelolaan pendidikan yang bersifat sentralistik, dimana keputusan-keputusan penting terkait pengelolaan sekolah seringkali diambil oleh pihak yang jauh dari realitas lapangan. (Andriyan dan Yoenanto 2022) menyatakan bahwa MBS memberikan keleluasaan

kepada sekolah untuk mengambil keputusan secara mandiri berdasarkan kondisi dan kebutuhan nyata, sehingga program-program yang dihasilkan lebih relevan, kontekstual, dan berdampak nyata bagi peningkatan mutu pembelajaran. Model ini juga mendorong tumbuhnya budaya akuntabilitas dan transparansi di tingkat sekolah sebagai prasyarat pengelolaan yang baik dan dipercaya oleh masyarakat.

Dalam kerangka MBS, kepala sekolah memegang peranan yang sangat sentral dan tidak tergantikan. Ia tidak hanya bertugas sebagai administrator yang mengurus hal-hal teknis dan administratif, tetapi juga sebagai pemimpin perubahan yang mampu menggerakkan seluruh komponen sekolah secara sinergis menuju visi bersama yang telah ditetapkan. (Lahagu dan Hidayat 2023) menegaskan bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional terbukti lebih berhasil dalam menggerakkan implementasi MBS karena mampu membangun visi bersama, memotivasi guru secara berkelanjutan, mendorong inovasi

dalam pembelajaran, dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi perubahan yang positif dan bermakna. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target administratif jangka pendek, tetapi juga pada pembangunan kapasitas dan komitmen seluruh warga sekolah secara holistik dan berkelanjutan.

Berbagai kajian empiris telah menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala kualitas sekolah merupakan salah satu faktor paling determinan dalam keberhasilan implementasi MBS di tingkat satuan pendidikan. (Meilani, Lubis, dan Darwin 2022) menemukan bahwa implementasi MBS di tingkat sekolah dasar seringkali masih bersifat parsial dan belum komponen secara menyentuh seluruh menyeluruh, terutama pada aspek partisipasi pemangku kepentingan eksternal, pemanfaatan data sebagai dasar pengambilan keputusan, penguatan dan proses pembelajaran yang menjadi inti dari standar penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Kondisi ini diperparah oleh minimnya pelatihan formal tentang MBS yang dapat diakses oleh kepala sekolah dan guru, sehingga pemahaman tentang MBS

masih terbatas pada dimensi operasional dan administratif semata, tanpa menyentuh dimensi filosofis dan strategisnya secara mendalam.

Realitas ini juga ditemukan di SD Negeri 6 Abiansemal yang berlokasi di Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung, Bali. Sekolah yang telah berdiri sejak tahun 1983 dan berhasil mempertahankan akreditasi A ini tengah berada dalam fase transisi kepemimpinan yang dinamis dan penuh potensi. Kepala sekolah yang baru menjabat sekitar satu tahun telah menginisiasi berbagai program pembaruan yang mencerminkan semangat kepemimpinan transformasional, salah satunya program pembiasaan harian yang terstruktur dari Senin hingga Sabtu yang mencakup karakter, penampilan literasi, seni pembentukan numerasi, dan karya, penguatan budaya lokal, kesehatan, serta kebersihan lingkungan. Di sisi lain, sekolah ini juga menghadapi berbagai tantangan yang khas bagi sekolah dasar kecil di daerah, seperti keterbatasan mitra eksternal, belum optimalnya standar proses, serta belum adanya pelatihan MBS formal yang pernah diikuti. Kondisi yang kompleks dan kaya dinamika ini menjadikan SD Negeri 6

Abiansemal sebagai objek kajian yang relevan dan menarik untuk menganalisis secara mendalam bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mendorong implementasi MBS secara efektif, efisien, dan produktif.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. Pertama, bagaimana gaya kepemimpinan yang kepala diterapkan sekolah SD Negeri 6 Abiansemal dalam implementasi MBS? mendorong Kedua, komponen MBS apa saja yang sudah dan belum berjalan secara optimal di sekolah tersebut? Ketiga, bagaimana efektivitas, efisiensi, dan produktivitas implementasi MBS di SD Negeri 6 Abiansemal ditinjau dari peran kepemimpinan kepala sekolah? Keempat, faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat keberhasilan implementasi MBS di sekolah tersebut?

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri 6 Abiansemal dalam mendorong implementasi MBS, mengidentifikasi komponen MBS yang telah dan belum

berjalan secara optimal, mengevaluasi efektivitas, efisiensi, dan produktivitas implementasi MBS ditinjau dari peran kepemimpinan kepala sekolah, serta mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberhasilan implementasi MBS di sekolah tersebut.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 6 Abiansemal yang berlokasi di Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung, Provinsi Bali. Pemilihan sekolah ini sebagai objek penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan, yaitu sekolah ini sedang dalam fase transisi kepemimpinan yang dinamis dengan kepala sekolah baru yang telah menginisiasi berbagai program pembaruan, terdapat kesenjangan yang menarik antara visi sekolah yang ambisius dengan kondisi implementasi MBS yang masih berkembang, serta sekolah ini memiliki rekam jejak kelembagaan yang panjang dengan akreditasi A namun belum pernah mengikuti pelatihan MBS secara formal.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain

studi kasus tunggal. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks implementasi MBS, bukan untuk mengukur hubungan antar variabel secara statistik. Desain studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengkaji fenomena secara holistik dalam konteks nyatanya, sehingga temuan yang dihasilkan bersifat kaya, mendalam, dan kontekstual.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam dengan kepala sekolah sebagai informan kunci yang dipilih secara purposive. Wawancara dilakukan menggunakan panduan wawancara terstruktur mencakup gambaran pemahaman enam umum aspek, konsep yang yaitu sekolah, MBS, keterlibatan pemangku kepentingan, komponen MBS yang berjalan dan belum berjalan, faktor keberhasilan dan kegagalan, serta gaya kepemimpinan kepala sekolah. Data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui tiga tahapan, yakni reduksi data untuk menyederhanakan dan memfokuskan data yang relevan, penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif yang terstruktur, serta

penarikan kesimpulan berdasarkan pola-pola temuan yang muncul dari data. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi teori dengan mengacu pada referensi-referensi manajemen pendidikan dan kepemimpinan yang relevan dan mutakhir.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan Kajian Teori

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah secara sederhana dapat dipahami sebagai model pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dalam mengambil keputusan terkait pengelolaan sumber daya, program pembelajaran, dan hubungan dengan masyarakat. (Andriyan dan Yoenanto 2022) mendefinisikan MBS sebagai paradigma pengelolaan pendidikan yang menempatkan sekolah sebagai unit utama peningkatan mutu, di mana seluruh keputusan strategis diambil di tingkat sekolah dengan melibatkan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan. Konsep ini berangkat dari keyakinan bahwa pihak yang paling memahami kebutuhan dan kondisi sekolah adalah warga sekolah itu sendiri, bukan birokrasi yang jauh dari lapangan.

Dalam implementasinya, MBS mencakup sejumlah komponen yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. (Meilani, Lubis, dan Darwin 2022) menjelaskan bahwa komponen utama MBS meliputi pengelolaan kurikulum dan pembelajaran, manajemen tenaga pendidik dan pengelolaan kependidikan, keuangan dan pembiayaan yang transparan dan akuntabel, pengelolaan sarana dan prasarana, manajemen hubungan sekolah dengan manajemen masyarakat, kesiswaan, serta pengelolaan layanan khusus. Ketujuh komponen ini pada dasarnya selaras dengan delapan Standar Nasional Pendidikan yang menjadi acuan mutu pendidikan di Indonesia dan menjadi kerangka evaluasi dalam menilai sejauh mana sebuah sekolah telah mengimplementasikan MBS secara komprehensif.

Teori kepemimpinan transformasional menjadi landasan teoritis utama dalam kajian ini. (Lahagu dan Hidayat 2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada perubahan dan peningkatan kapasitas organisasi melalui inspirasi, motivasi,

dan pemberdayaan anggota. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang transformasional mampu menciptakan visi yang menginspirasi, membangun budaya kolaborasi, mendorong inovasi pembelajaran, dan dalam memastikan seluruh warga sekolah bergerak bersama menuju tujuan yang sama. Kepemimpinan jenis ini sangat relevan dengan semangat MBS karena keduanya sama-sama menekankan partisipasi, otonomi, dan akuntabilitas sebagai nilai-nilai utama dalam pengelolaan sekolah yang berkualitas.

Selain teori kepemimpinan transformasional, kajian ini juga berlandaskan pada teori analisis SWOT sebagai kerangka evaluasi strategis. (Iswandi, Murniati, dan Egar 2023) menyatakan bahwa analisis SWOT dalam konteks pendidikan merupakan alat yang efektif untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi sekolah dalam implementasi program-programnya, termasuk MBS. Penggunaan analisis SWOT memungkinkan sekolah untuk merancang strategi pengembangan yang realistis, berbasis data, dan responsif terhadap dinamika internal

maupun eksternal yang terus berubah.

Konsep efektivitas, efisiensi, dan produktivitas dalam pengelolaan sekolah juga menjadi landasan penting dalam kajian ini. Efektivitas mengacu pada sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan berhasil dicapai, efisiensi mengacu pada ketepatan penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan tersebut, sementara produktivitas mengacu pada rasio antara hasil yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan. (Askari dan Kusmanto 2022) menegaskan bahwa ketiga dimensi ini merupakan indikator utama dalam menilai keberhasilan implementasi MBS di tingkat sekolah, karena MBS yang baik harus mampu menghasilkan output pendidikan yang berkualitas dengan pengelolaan sumber daya yang optimal dan bertanggung jawab.

Hasil

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan kepala sekolah SD No. 6 Abiansemai, diperoleh temuan yang dapat dikelompokkan ke dalam empat aspek utama sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Ringkasan Temuan Implementasi MBS di SD No. 6 Abiansemai

Aspek	Kondisi
Gaya Kepemimpinan	Transformasional, inovatif, partisipatif
Komponen MBS yang berjalan	Kurikulum, keuangan, sarpras, kompetensi guru, dan pembiasaan
Komponen MBS yang belum optimal	Standar proses, mitra eksternal, data asesmen
Faktor pendukung	Dukungan Pemda, keterlibatan guru
Faktor Penghambat	Belum ada pelatihan MBS

Sekolah ini memiliki 103 siswa dalam 6 rombongan belajar, didukung 13 tenaga pendidik dan kependidikan dengan status akreditasi A yang dipertahankan sejak 2019 dan diperpanjang pada 2024. Sumber pendanaan utama berasal dari dana BOS Kinerja sebesar Rp1.140.000 per siswa per tahun pada 2025. Sarana teknologi yang tersedia meliputi laptop untuk seluruh guru, empat unit LCD proyektor, dan satu unit televisi interaktif bantuan pemerintah.

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SD Negeri 6 Abiansemai menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang tercermin dari tiga karakteristik utama.

Pertama, inisiatif program pembiasaan harian yang terstruktur dari Senin hingga Sabtu, meliputi Secinta (Senin Cinta Tanah Air), Serasi (Selasa Literasi dan Numerasi), Galaksi (Gelar Karya dan Aksi), Kamis Berbudaya, JUS (Jumat Sehat), dan Saber (Sabtu Bersih dan Rapi). Program ini dirancang secara sistematis untuk membangun karakter dan budaya sekolah yang sejalan dengan semangat Kurikulum Merdeka dalam membentuk Profil Pelajar Pancasila (Kemendikbudristek, 2022). Kedua, pelaksanaan supervisi akademis secara aktif sebagai upaya peningkatan mutu pembelajaran guru. Ketiga, pelibatan seluruh guru dalam proses perencanaan program dan anggaran sekolah sebagai wujud kepemimpinan yang partisipatif. (Lahagu dan Hidayat 2023) menyatakan bahwa ketiga karakteristik ini merupakan ciri khas kepemimpinan transformasional yang efektif dalam mendorong implementasi MBS secara bermakna.

Selain itu, kepala sekolah juga berperan sebagai pengambilan keputusan strategis dalam menciptakan inovasi sekolah. Hal ini terlihat dari adanya berbagai program unggulan yang tidak hanya

berorientasi pada akademik, tetapi juga penguatan karakter peserta didik. Kepala sekolah yang inovatif mampu menciptakan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan kebijakan pendidikan serta kebutuhan peserta didik di era modern. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan pelaksanaan program sekolah.

Dari sisi implementasi komponen MBS, beberapa komponen telah menunjukkan perkembangan positif. Pengelolaan dilakukan melalui kurikulum mekanisme Kelompok Kerja Guru (KKG) di tingkat gugus yang didampingi pengawas pendidikan. Pengelolaan keuangan berbasis RKAS disusun melalui rapat mutu pendidikan berbasis data, mencerminkan komitmen terhadap transparansi dan akuntabilitas. Pengembangan kompetensi guru berjalan melalui komunitas belajar yang aktif setiap bulan. (Meilani, Lubis, dan Darwin 2022) menyatakan bahwa implementasi MBS yang melibatkan kepala sekolah sebagai fasilitator aktif dalam pengelolaan kurikulum dan pengembangan guru terbukti menghasilkan iklim sekolah yang lebih produktif dan inovatif.

Keberhasilan implementasi MBS juga dipengaruhi oleh keterlibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan. Guru yang dilibatkan dalam penyusunan program sekolah cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap keberhasilan program tersebut.

Di sisi lain, beberapa komponen masih memerlukan penguatan, antara lain standar proses pembelajaran yang diakui sebagai komponen paling lemah dari delapan standar nasional pendidikan, pemanfaatan data Asesmen Nasional sebagai basis perencanaan, serta keterlibatan mitra eksternal yang belum terealisasi. (Askan dan Kusmanto 2022) menegaskan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan eksternal merupakan salah satu pilar penting dalam implementasi MBS yang komprehensif.

Kondisi ini sejalan dengan temuan (Andriyan dan Yoenanto 2022) yang menyatakan bahwa banyak sekolah dasar di Indonesia masih menghadapi kendala dalam memperluas partisipasi pemangku kepentingan di luar lingkungan internal sekolah. keterbatasan Selain pelatihan itu, formal mengenai MBS dapat berdampak pada kurang

optimalnya pemahaman tenaga pendidik implementasi kebijakan mengenai secara menyeluruh.

Faktor pendukung utama implementasi MBS di sekolah ini adalah iklim organisasi yang kondusif, hubungan antar personal yang harmonis, serta dukungan dari Pemerintah Kabupaten Badung melalui program pembinaan terkait kekerasan anak dan kesehatan mental siswa pada tahun 2025. Adapun faktor yang masih menjadi tantangan adalah belum adanya pelatihan MBS formal yang pernah diikuti dan partisipasi komite sekolah yang masih terbatas pada forum forum formal.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi MBS di SD No. 6 Abiansemal telah berjalan cukup baik, namun masih diperlukan optimalisasi pada aspek kemitraan eksternal, penguatan standar pembelajaran, serta proses peningkatan kapasitas sumber daya manusia agar tujuan peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai secara maksimal.

Analisis Implementasi MBS di SD No. 6 Abiansemal

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, ditemukan bahwa implementasi MBS di SD Negeri 6 Abiansemal berada dalam tahap berkembang dengan sejumlah capaian positif yang telah diraih dan beberapa aspek yang masih memerlukan penguatan lebih lanjut. Sekolah ini memiliki 103 siswa dalam 6 rombongan belajar, didukung oleh 13 tenaga pendidik dan kependidikan yang terdiri dari 8 guru dan 5 tenaga kependidikan. Sumber pendanaan utama berasal dari dana BOS Kinerja sebesar Rp1.140.000 per siswa per tahun pada 2025, dengan sarana teknologi yang tersedia meliputi laptop untuk seluruh guru, empat unit LCD proyektor, dan satu unit televisi interaktif bantuan pemerintah.

Dari sisi kepemimpinan, kepala sekolah menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional yang tercermin dari tiga inisiatif utama. Pertama, program pembiasaan harian yang terstruktur dari Senin hingga Sabtu, meliputi Secinta (Senin Cinta Tanah Air) berupa upacara dan nyanyian lagu nasional dan daerah, Serasi (Selasa Literasi dan Numerasi) berupa kegiatan membaca dan bincang numerasi, Galaksi (Gelar Karya dan Aksi) berupa penampilan

bakat dan pameran karya siswa, Kamis Berbudaya berupa penampilan kesenian daerah dan pembelajaran bahasa serta cerita rakyat, JUS (Jumat Sehat), dan Saber (Sabtu Bersih dan Rapi). Program ini dirancang untuk membangun karakter siswa secara holistik dan sejalan dengan semangat Kurikulum Merdeka dalam membentuk Profil Pelajar Pancasila (Kemendikbudristek, 2022). Kedua, pelaksanaan supervisi akademis secara aktif dan terprogram sebagai upaya peningkatan mutu proses pembelajaran guru. Ketiga, pelibatan seluruh guru dalam proses perencanaan program dan anggaran sekolah sebagai wujud kepemimpinan yang partisipatif dan inklusif.

Dari sisi komponen MBS, pengelolaan kurikulum dilakukan melalui mekanisme KKG di tingkat gugus yang didampingi pengawas pendidikan, pengelolaan keuangan berbasis RKAS yang disusun melalui rapat mutu pendidikan berbasis data, serta pengembangan kompetensi guru melalui komunitas belajar yang berlangsung rutin setiap bulan. (Meilani, Lubis, dan Darwin 2022) menyatakan bahwa implementasi MBS yang melibatkan kepala sekolah sebagai fasilitator aktif terbukti

menghasilkan iklim sekolah yang lebih produktif dan inovatif. Di sisi lain, standar proses pembelajaran diakui sebagai komponen yang paling lemah, dan pemanfaatan data Asesmen Nasional sebagai basis perencanaan serta keterlibatan mitra eksternal belum terealisasi secara optimal.

Analisis Implementasi MBS di SD No. 6 Abiansemal

Berdasarkan temuan penelitian, analisis SWOT implementasi MBS di SD No. 6 Abiansemal dapat dirumuskan sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2 Analisis SWOT Implementasi MBS di SD No. 6 Abiansemal

Elemen	Deskripsi
Kekuatan	Akreditasi A, Kepemimpinan inovatif, Program pembiasaan terstruktur, sarana teknologi tersedia
Kelemahan	Standar proses lemah, belum ada pelatihan MBS formal, mitra eksternal belum ada
Peluang	Dukungan Pemda badung, Kurikulum merdeka, Platform merdeka mengajar, potensi kemitraan perguruan tinggi
Ancaman	Ketergantungan dana BOS, perubahan kebijakan cepat, partisipasi masyarakat rendah

(Iswandi, Murniati, dan Egar 2023) menyatakan bahwa analisis SWOT dalam perencanaan strategis sekolah dasar terbukti efektif dalam mengidentifikasi prioritas pengembangan yang berbasis data dan kondisi nyata sekolah. Berdasarkan matriks SWOT di atas, strategi yang paling tepat untuk diterapkan adalah strategi SO, yakni memanfaatkan kekuatan kepemimpinan yang inovatif dan dukungan Kurikulum Merdeka untuk mengembangkan program pembiasaan yang sudah berjalan menjadi program unggulan sekolah yang diakui di tingkat gugus maupun kabupaten.

Evaluasi, Efektifitas, Efisiensi, dan Produktivitas MBS

Evaluasi terhadap tiga dimensi kinerja MBS di SD Negeri 6 Abiansemal menghasilkan gambaran sebagai berikut. Dari sisi efektivitas, implementasi MBS di sekolah ini dapat dinilai cukup efektif pada beberapa komponen, terutama dalam hal pengelolaan keuangan berbasis RKAS yang disusun secara partisipatif dan berbasis data, serta program pembiasaan harian yang berhasil

menciptakan budaya sekolah yang lebih terstruktur dan berkarakter. Namun efektivitas masih belum optimal pada komponen standar proses pembelajaran dan partisipasi pemangku kepentingan eksternal yang belum terwujud secara nyata. (Askan dan Kusmanto 2022) menegaskan bahwa efektivitas MBS dapat diukur dari sejauh mana seluruh komponen pengelolaan bergerak secara sinergis menuju tujuan peningkatan mutu yang telah ditetapkan bersama.

Dari sisi efisiensi, sekolah ini menunjukkan pengelolaan sumber daya yang cukup efisien mengingat keterbatasan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan serta sumber pendanaan yang hanya berasal dari dana BOS. Keterlibatan guru dalam komunitas belajar yang dibiayai secara mandiri mencerminkan komitmen profesional yang tinggi meskipun dukungan institusional masih terbatas. Andriyan dan Yoenanto (2022) menyatakan bahwa efisiensi pengelolaan sekolah dalam konteks MBS sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengoptimalkan sumber daya yang tersedia secara kreatif dan inovatif,

terutama dalam kondisi keterbatasan anggaran.

Dari sisi produktivitas, capaian yang paling nyata adalah lahirnya program pembiasaan harian yang terstruktur sebagai produk nyata dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam waktu kurang dari satu tahun masa jabatan. Program ini tidak hanya berdampak pada pembentukan karakter siswa, tetapi juga pada peningkatan kualitas hubungan interpersonal di lingkungan sekolah yang semakin kondusif. (Lahagu dan Hidayat 2023) menyatakan bahwa produktivitas kepemimpinan transformasional dalam konteks MBS dapat diukur dari seberapa banyak inovasi yang berhasil diinisiasi dan dilembagakan dalam budaya sekolah secara berkelanjutan.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepala sekolah SD No. 6 Abiansema menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang menjadi faktor penggerak utama dalam implementasi MBS. Hal ini tercermin dari inisiatif program pembiasaan harian yang terstruktur, supervisi akademis yang aktif, serta

pelibatan guru dalam perencanaan sekolah secara partisipatif. Implementasi MBS telah berjalan pada beberapa komponen utama seperti pengelolaan kurikulum, keuangan berbasis RKAS, dan pengembangan kompetensi guru, namun masih memerlukan penguatan pada standar proses pembelajaran, pemanfaatan data asesmen, dan perluasan keterlibatan pemangku kepentingan eksternal. Kepada pihak sekolah disarankan untuk mengikuti pelatihan MBS secara formal guna memperdalam pemahaman konseptual tentang MBS, memperluas keterlibatan komite sekolah dalam forum perencanaan yang lebih substantif, serta secara bertahap membangun kemitraan dengan komunitas lokal dan perguruan tinggi. Kepada pemerintah disarankan untuk daerah meningkatkan frekuensi pendampingan pengawas sekolah dan memfasilitasi akses sekolah terhadap jaringan mitra eksternal yang relevan.

Ucapan Terimakasih

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya disampaikan kepada kepala sekolah SD No. 6 Abiansemai, Kabupaten Badung, Bali, atas

kesediaan, keterbukaan, dan keluangan waktu yang diberikan selama proses pengumpulan data penelitian ini berlangsung. Keterbukaan dan kejujuran dalam menyampaikan informasi terkait pengelolaan sekolah, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, serta dinamika kepemimpinan yang sedang berjalan menjadi kontribusi yang sangat berharga dan tidak ternilai bagi kelengkapan dan kedalaman kajian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriyan, A., & Yoenanto, N. H. (2022). Optimalisasi penerapan dan pengelolaan manajemen berbasis sekolah: Literatur review. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1), 14–27. <https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/45011/17734>
- Askan, A., & Kusmanto, A. S. (2022). Peran komite sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(4), 6325–6335. <https://edukatif.org/edukatif/article/view/3556>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2022). Panduan implementasi Kurikulum Merdeka. Kemendikbudristek. <https://kurikulum.kemdikbud.go.id>
- Lahagu, A., & Hidayat, D. (2023). Peran kepemimpinan sekolah

dalam kepala mewujudkan
merdeka belajar di sekolah kristen.

Kelola: Jurnal Pendidikan, 10(1),
Manajemen 35–44.

<https://ejournal.uksw.edu/kelola/article/view/7416/2465>

Meilani, H., Lubis, M. J., & Darwin, D.
(2022). Implementasi manajemen
berbasis sekolah (MBS) di dalam
kepemimpinan kepala sekolah.
Jurnal Basicedu, 6(3), 4374–4381.
<https://jbasic.org/index.php/basicedu/article/view/2840>

Undang-Undang Republik Indonesia
Nomor 20 Tahun 2003 tentang
Sistem Pendidikan Nasional.
(2003).
<https://peraturan.bpk.go.id/Details/43920/uu-no-20-tahun-2003>