

PERAN KEPALA SEKOLAH SDIT AL FADIYAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)Sanniati Muddin¹, Nur Alam Saputra², Mardhiah³, Baharuddin⁴

Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Indonesia

sanniati.111@gmail.com¹, alamsyaputra986@gmail.com², mardhiah.hasan@gmail.com³,baharuddinjepot@gmail.com⁴**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepala sekolah SDIT Al Fadiyah dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. MBS menekankan pada desentralisasi kewenangan, memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengelola sumber daya, program, dan proses pengambilan keputusan secara mandiri. Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai tokoh kunci dalam mendorong perubahan dan memastikan tata kelola yang efektif di tingkat sekolah. Di SDIT Al Fadiyah, kepala sekolah menjalankan berbagai peran strategis, termasuk kepemimpinan instruksional, koordinasi manajerial, supervisi, dan motivasi terhadap para pemangku kepentingan. Peran-peran ini diwujudkan melalui penguatan visi dan misi sekolah, pembimbingan pengembangan profesional guru, peningkatan keterlibatan masyarakat, serta pengelolaan dana secara efektif, khususnya Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan program pendidikan karakter berbasis Islam.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berhasil menginternalisasi dan menerapkan prinsip-prinsip utama MBS, serta membangun budaya sekolah yang kolaboratif. Namun demikian, tantangan masih ada, terutama terkait keterbatasan sarana prasarana dan kebutuhan penguatan kapasitas tenaga pendidik. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif dan visioner turut berkontribusi positif terhadap otonomi sekolah dan lingkungan belajar. Pendekatan inklusif dalam pengambilan keputusan, yang melibatkan guru dan orang tua, telah meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan komitmen dalam mencapai tujuan pendidikan bersama. Secara keseluruhan, peran kepala sekolah di SDIT Al Fadiyah berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan implementasi MBS dan peningkatan berkelanjutan dalam capaian akademik serta pembentukan karakter. Studi ini menekankan pentingnya pemberdayaan pemimpin sekolah sebagai agen perubahan di lembaga pendidikan Islam.

Kata kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Otonomi Pendidikan, Pendidikan Islam, Kepemimpinan Instruksional

Abstract

This study aims to explore the role of the principal of SDIT Al Fadiyah in implementing School-Based Management (SBM) as a strategy to enhance educational quality. SBM emphasizes the decentralization

Article History

Received: Mei 2025

Reviewed: Mei 2025

Published: Mei 2025

Plagiarism Checker No
234Prefix DOI : Prefix DOI :
10.8734/Sindoro.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Sindoro



This work is licensed
under a [Creative
Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

of authority, giving schools the autonomy to manage resources, programs, and decision-making processes independently. In this context, the principal serves as the key figure in driving change and ensuring effective governance at the school level. At SDIT Al Fadiyah, the principal fulfills multiple strategic roles, including instructional leadership, managerial coordination, supervision, and stakeholder motivation. These roles are carried out through strengthening the school's vision and mission, guiding teachers' professional development, fostering community involvement, and managing funds effectively, particularly the School Operational Assistance (BOS) and Islamic character education programs. This research adopts a qualitative descriptive approach, utilizing data collection methods such as interviews, observation, and documentation. The findings indicate that the principal has successfully internalized and applied the core principles of SBM, fostering a collaborative school culture. However, challenges remain, particularly in terms of limited facilities and the need for capacity building among teaching staff. Furthermore, the leadership style demonstrated by the principal is both participatory and visionary, which has positively influenced the school's autonomy and learning environment. The inclusive approach to decision-making, involving teachers and parents, has increased transparency, accountability, and commitment toward achieving shared educational goals. Overall, the role of the principal at SDIT Al Fadiyah significantly contributes to the successful implementation of SBM and to the continuous improvement of academic and character-based outcomes. This study highlights the importance of empowering school leaders as agents of change in Islamic educational institutions.

Keywords: *School-Based Management, Principal Leadership, Educational Autonomy, Islamic Education, Instructional Leadership*

PENDAHULUAN

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan model desentralisasi pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, serta peningkatan kualitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan lokal. Pendekatan ini menempatkan sekolah sebagai unit utama pengelolaan pendidikan, bukan sekadar pelaksana kebijakan dari atas (top-down) (Mulyasa, 2013). Dalam konteks pendidikan dasar Islam, seperti yang diterapkan di SDIT Al Fadiyah, MBS menjadi strategi yang relevan untuk mendorong efektivitas manajemen sekolah secara lebih mandiri dan partisipatif. Penerapan MBS di Indonesia telah menjadi salah satu kebijakan strategis dalam reformasi pendidikan sejak dicanangkan melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menekankan pentingnya partisipasi masyarakat, transparansi, serta akuntabilitas di lingkungan sekolah. SDIT Al Fadiyah, sebagai lembaga pendidikan berbasis nilai-nilai Islam terpadu, menerapkan prinsip-prinsip MBS untuk membangun tata kelola yang responsif, demokratis, dan berbasis kebutuhan peserta didik.

Dalam struktur pelaksanaan MBS, kepala sekolah memiliki posisi sentral sebagai penggerak utama berbagai aspek manajerial di sekolah. Tidak hanya bertanggung jawab dalam aspek administratif, kepala sekolah juga menjadi pemimpin pembelajaran (instructional leader), fasilitator bagi guru, dan jembatan antara sekolah dan masyarakat. Keberhasilan implementasi MBS sangat bergantung pada kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola perubahan dan memberdayakan seluruh unsur sekolah (Maulana, 2020). Di SDIT Al

Fadiyah, peran kepala sekolah sangat menentukan dalam menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, disiplin, dan berorientasi pada mutu. Kepala sekolah berperan dalam menginisiasi program-program berbasis nilai keislaman, menyelaraskan visi dan misi sekolah dengan strategi pengelolaan modern, serta mengarahkan guru dan tenaga kependidikan untuk senantiasa berinovasi dalam pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pandangan Sergiovanni (2001) yang menegaskan bahwa kepemimpinan moral dan transformatif sangat diperlukan dalam konteks sekolah berbasis nilai.

Lebih lanjut, kepala sekolah juga bertanggung jawab dalam menyusun rencana pengembangan sekolah (*school development plan*), mengelola anggaran sekolah seperti dana BOS, serta menjalin kemitraan dengan orang tua dan masyarakat sekitar. Partisipasi warga sekolah dan keterlibatan orang tua menjadi bagian penting dari prinsip MBS, yang dapat diperkuat melalui pendekatan komunikatif dan partisipatif oleh kepala sekolah (Depdiknas, 2006). MBS menuntut kepala sekolah untuk memiliki kompetensi manajerial yang kuat, seperti kemampuan merumuskan kebijakan sekolah, mengatur struktur organisasi, serta mengevaluasi program kerja sekolah secara berkala. Tanpa kepemimpinan yang kuat dan visioner, implementasi MBS berisiko menjadi sekadar formalitas administratif yang tidak berdampak nyata terhadap mutu pendidikan. Oleh karena itu, pelatihan kepemimpinan dan pengembangan kapasitas kepala sekolah harus menjadi prioritas (PMPTK, 2009).

Penerapan MBS di SDIT Al Fadiyah juga menuntut adanya fleksibilitas dalam merespon tantangan kontekstual, seperti kebutuhan penguatan kurikulum diniyah, pengembangan karakter Islami, serta pengintegrasian teknologi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah harus mampu melakukan inovasi berbasis kearifan lokal dan kebutuhan peserta didik, serta mendorong terciptanya ekosistem pendidikan yang sehat dan inklusif. Dengan demikian, penelitian tentang peran kepala sekolah dalam implementasi MBS di SDIT Al Fadiyah sangat penting untuk mengidentifikasi sejauh mana kepemimpinan kepala sekolah mendukung tujuan MBS secara nyata. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan model kepemimpinan pendidikan Islam yang efektif dalam konteks sekolah dasar terpadu.

Berdasarkan paparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh kompetensi dan peran aktif kepala sekolah dalam semua aspek manajerial dan pedagogis. Oleh karena itu, fokus pada peran kepala sekolah SDIT Al Fadiyah dalam mengimplementasikan MBS akan memberikan gambaran konkret mengenai praktik kepemimpinan strategis yang adaptif, religius, dan kontekstual sesuai dengan kebutuhan pendidikan Islam modern.

RUMUSAN MASALAH

1. Bagaimana peran kepala sekolah SDIT Al Fadiyah dalam perencanaan implementasi MBS?
2. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan partisipasi warga sekolah melalui MBS?
3. Apa saja tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam pelaksanaan MBS dan bagaimana solusinya?

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam peran kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SDIT Al Fadiyah. Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti ingin memahami fenomena sosial secara kontekstual dan mendalam dari perspektif partisipan, bukan berdasarkan angka-angka statistik. Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang berfokus pada penggambaran situasi, kondisi, dan fenomena sebagaimana adanya di lapangan. Dalam konteks ini, peneliti berusaha menggali bagaimana kepala sekolah

melaksanakan perannya dalam mengelola dan mengimplementasikan prinsip-prinsip MBS di sekolah Islam terpadu, khususnya SDIT Al Fadiyah (Moleong, 2017).

Data dikumpulkan melalui beberapa teknik sebagai berikut:

A. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara dilakukan terhadap kepala sekolah sebagai informan utama, serta lima guru dan tiga orang tua murid sebagai informan pendukung. Wawancara ini bersifat semi-terstruktur agar memungkinkan eksplorasi data secara lebih fleksibel, dengan tetap mengacu pada pedoman pertanyaan yang telah disiapkan. Topik yang digali meliputi gaya kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan MBS, partisipasi guru dan orang tua, serta kendala yang dihadapi dalam implementasi.

B. Observasi Langsung (*Participant Observation*)

Observasi dilakukan secara langsung di lingkungan sekolah untuk mengamati perilaku kepala sekolah dalam kegiatan manajerial, suasana kerja guru, partisipasi orang tua dalam kegiatan sekolah, serta fasilitas yang mendukung pelaksanaan MBS. Observasi ini membantu memperkuat data dari hasil wawancara dan memberikan konteks nyata terhadap implementasi MBS.

C. Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data sekunder berupa dokumen-dokumen penting seperti visi-misi sekolah, struktur organisasi, program kerja tahunan, laporan penggunaan dana BOS, notulensi rapat, serta arsip kegiatan sekolah. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan mengonfirmasi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

Penelitian ini dilaksanakan di SDIT Al Fadiyah, yang berlokasi di Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan. Sekolah ini dipilih karena merupakan lembaga pendidikan Islam terpadu yang telah menerapkan prinsip-prinsip MBS dalam tata kelola dan operasional sekolah. Selain itu, SDIT Al Fadiyah memiliki karakteristik unik berupa integrasi antara kurikulum nasional, keislaman, dan pendekatan berbasis alam (sekolah alam), yang memberikan konteks menarik dalam penerapan MBS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Perencanaan Implementasi MBS

Perencanaan merupakan tahap awal yang sangat penting dalam siklus manajemen berbasis sekolah (MBS). Di SDIT Al Fadiyah, kepala sekolah mengambil peran strategis dalam merancang program tahunan sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Perencanaan tersebut tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui proses reflektif berdasarkan hasil evaluasi kinerja tahun sebelumnya, analisis kebutuhan sekolah, serta masukan dari berbagai pemangku kepentingan. Hal ini selaras dengan prinsip MBS yang mendorong keterlibatan semua unsur sekolah secara aktif dan partisipatif (Depdiknas, 2006).

Sebagai langkah awal, kepala sekolah bersama tim manajemen sekolah melakukan identifikasi masalah dan kebutuhan aktual sekolah. Misalnya, jika dari hasil evaluasi ditemukan bahwa pembelajaran Al-Qur'an di kelas bawah belum mencapai target yang ditentukan, maka dalam rencana kerja tahunan akan dimasukkan program penguatan tahfidz dan pelatihan metode pembelajaran Al-Qur'an untuk guru. Analisis kebutuhan ini biasanya dilakukan melalui forum evaluasi internal, hasil supervisi akademik, dan refleksi rapat guru. Setelah kebutuhan teridentifikasi, kepala sekolah menyusun rencana kerja tahunan (RKT) yang mencakup program prioritas, indikator keberhasilan, alokasi anggaran, jadwal pelaksanaan, dan penanggung jawab setiap kegiatan. Contohnya, dalam RKT SDIT Al Fadiyah, terdapat program peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan kurikulum Merdeka yang disinergikan dengan pendekatan nilai-nilai Islam, seperti pembelajaran tematik integratif berbasis akhlak. Perencanaan ini mencerminkan integrasi antara kebijakan nasional dan karakteristik keislaman sekolah. Salah satu ciri khas perencanaan dalam MBS adalah adanya partisipasi dari komite sekolah. Di SDIT Al Fadiyah, komite sekolah tidak hanya menjadi mitra pasif, tetapi terlibat aktif dalam diskusi perencanaan, khususnya dalam penyusunan prioritas penggunaan dana BOS dan dukungan

program ekstrakurikuler. Misalnya, pada tahun ajaran sebelumnya, usulan dari komite sekolah untuk membuka kelas parenting islami bagi orang tua siswa akhirnya diakomodasi ke dalam program kerja tahunan (Mulyasa, 2013).

Kepala sekolah juga memastikan bahwa perencanaan bersifat realistis dan kontekstual, artinya disesuaikan dengan potensi, kekuatan, dan kendala sekolah. Ini sejalan dengan prinsip SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang sering digunakan sebagai dasar penyusunan program MBS. Misalnya, SDIT Al Fadiyah memanfaatkan keunggulannya dalam lingkungan alam yang asri untuk merancang program belajar di luar kelas (*outing class*) sebagai strategi pembelajaran berbasis alam yang mendukung karakter islami dan kemandirian siswa. Perencanaan yang efektif juga membutuhkan transparansi dan akuntabilitas. Oleh karena itu, kepala sekolah menyampaikan rancangan program kerja tersebut kepada seluruh dewan guru dan wali murid melalui rapat awal tahun. Dalam forum ini, semua pihak diberi kesempatan untuk menyampaikan tanggapan dan saran terhadap program-program yang direncanakan. Proses ini meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap kebijakan sekolah dan memperkuat sinergi antara manajemen sekolah dan orang tua. Dalam pelaksanaan MBS, perencanaan tidak hanya berhenti pada penyusunan dokumen, tetapi harus ditindaklanjuti dengan pembuatan jadwal kegiatan yang sistematis, pembagian tugas yang jelas, dan mekanisme monitoring yang terukur. Kepala sekolah SDIT Al Fadiyah, misalnya, membuat lembar kerja pelaksanaan program yang digunakan untuk memantau capaian kegiatan setiap bulan. Dokumen ini menjadi dasar evaluasi berkala terhadap efektivitas implementasi program.

Contoh konkret lain adalah ketika sekolah merencanakan program literasi Islami untuk siswa. Kepala sekolah menginisiasi rencana kerja yang melibatkan guru Bahasa Indonesia, guru PAI, dan wali kelas untuk mengembangkan modul bacaan Islami yang sesuai jenjang. Program ini dirancang untuk menumbuhkan minat baca sekaligus memperkuat karakter siswa melalui kisah-kisah teladan Islami. Rencana tersebut disusun dengan jadwal mingguan dan disesuaikan dengan kalender pendidikan agar tidak mengganggu proses belajar utama. Dengan demikian, perencanaan implementasi MBS di SDIT Al Fadiyah menunjukkan bahwa keberhasilan pelaksanaan program-program sekolah sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah dalam menyusun rencana kerja yang partisipatif, terukur, dan adaptif. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip-prinsip *good governance* dalam pendidikan, yaitu transparansi, partisipasi, akuntabilitas, dan responsivitas terhadap kebutuhan nyata sekolah dan masyarakat.

B. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan keterlibatan aktif semua anggota komunitas sekolah dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan, dan pelaksanaan program pendidikan. Kepala sekolah dengan gaya ini tidak bersifat otoriter, melainkan membuka ruang dialog, diskusi, dan kolaborasi sebagai bagian dari pengembangan budaya sekolah yang sehat dan demokratis (Valesky, 2011). Di SDIT Al Fadiyah, pendekatan ini diterapkan secara konsisten oleh kepala sekolah dalam berbagai aspek manajemen dan kegiatan sekolah. Salah satu bentuk nyata kepemimpinan partisipatif di SDIT Al Fadiyah adalah pelibatan guru dalam forum musyawarah guru. Forum ini bukan sekadar rapat rutin, tetapi merupakan wadah aspirasi dan pengambilan keputusan kolektif terkait kebijakan akademik, program pembelajaran, dan penanganan siswa. Misalnya, saat akan mengimplementasikan kurikulum tematik berbasis nilai Islam, kepala sekolah melibatkan guru-guru dari berbagai level untuk menyusun materi integratif yang relevan dan kontekstual sesuai fase perkembangan siswa. Tidak hanya guru, siswa juga dilibatkan dalam kegiatan sekolah yang berorientasi pada penguatan karakter dan partisipasi. Contohnya adalah kegiatan *Student Council* (OSIS mini) tingkat SD yang dilibatkan dalam perencanaan kegiatan peringatan Maulid Nabi, kelas tahfidz camp, hingga kegiatan *outing class*. Melalui pelibatan ini, siswa diajak untuk belajar menjadi pemimpin, bertanggung jawab, dan memiliki rasa memiliki terhadap sekolah (*ownership*). Ini sejalan dengan prinsip *student voice* dalam pendidikan partisipatif (Fielding, 20001).

Partisipasi orang tua diwujudkan melalui program-program seperti Parenting Day, pelatihan pengasuhan Islami, dan forum komunikasi orang tua (komite sekolah). Dalam kegiatan Parenting Day, misalnya, sekolah menghadirkan narasumber dari kalangan ulama atau psikolog Muslim, lalu membuka sesi tanya-jawab interaktif antara guru dan orang tua. Kepala sekolah menjadi fasilitator aktif dalam menjembatani sinergi antara sekolah dan rumah, serta memastikan bahwa orang tua merasa dihargai dan dilibatkan dalam pendidikan anak mereka.

Kepemimpinan partisipatif juga tercermin dalam pembentukan dan pemberdayaan Tim Penjamin Mutu Internal (TPMI). Di SDIT Al Fadiyah, tim ini terdiri dari guru senior, staf administrasi, dan perwakilan kepala sekolah. TPMI bertugas untuk memantau pelaksanaan program tahunan, melakukan evaluasi berkala, serta menyusun laporan mutu pendidikan sekolah. Kepala sekolah tidak mendominasi, tetapi memberikan kepercayaan penuh kepada tim untuk merancang indikator mutu dan melakukan audit mutu internal sesuai Permendikbud No. 63 Tahun 2016. Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai fasilitator dan motivator. Ia mendorong seluruh warga sekolah untuk merasa memiliki tanggung jawab bersama terhadap kemajuan sekolah. Pendekatan ini meningkatkan motivasi kerja guru, memperkuat rasa kepemilikan siswa terhadap kegiatan sekolah, serta membangun kepercayaan dan kepuasan dari orang tua. Kepemimpinan partisipatif menjadi jembatan antara visi sekolah dengan aksi nyata di lapangan (Mulyasa, 2013).

Contoh lain adalah pelaksanaan program evaluasi diri sekolah (EDS), di mana kepala sekolah melibatkan berbagai pihak, termasuk guru dan komite sekolah, dalam mengisi instrumen evaluasi. Dari hasil EDS ini, sekolah menyusun rencana perbaikan yang disepakati bersama. Misalnya, saat diketahui rendahnya partisipasi siswa dalam kegiatan literasi, maka kepala sekolah dan guru bersama komite merancang program "Literasi Keluarga" yang melibatkan orang tua membaca bersama anak di rumah. Dari sisi budaya organisasi, kepemimpinan partisipatif membentuk iklim sekolah yang terbuka, kolaboratif, dan responsif terhadap aspirasi warga sekolah. Kepala sekolah tidak hanya menjadi simbol formal, tetapi menjadi teladan dalam nilai-nilai komunikasi efektif, empati, dan kebersamaan. Ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan. Dengan demikian, implementasi kepemimpinan partisipatif di SDIT Al Fadiyah membuktikan bahwa pelibatan aktif semua pihak guru, siswa, dan orang tua tidak hanya meningkatkan efisiensi manajemen sekolah, tetapi juga memperkuat kohesi sosial, meningkatkan kepuasan stakeholder, dan membentuk ekosistem pendidikan yang berorientasi pada kemajuan bersama. Gaya kepemimpinan ini sangat sesuai dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah yang menekankan kemandirian, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat.

C. Pengelolaan Sumber Daya

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), pengelolaan sumber daya menjadi aspek vital yang menentukan keberhasilan pelaksanaan program pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin manajerial memegang tanggung jawab utama dalam mengelola seluruh sumber daya sekolah, baik sumber daya manusia, sarana-prasarana, maupun keuangan. Pengelolaan yang baik tidak hanya ditandai oleh kecermatan penggunaan, tetapi juga oleh prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan partisipasi. Di SDIT Al Fadiyah, kepala sekolah mengelola berbagai sumber dana seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dari pemerintah, dana infak rutin dari orang tua, serta sumbangan sukarela dari mitra atau alumni. Dana BOS digunakan untuk pembiayaan operasional seperti pembelian alat tulis, biaya pelatihan guru, dan pemeliharaan fasilitas sekolah. Sementara dana infak dan sumbangan digunakan untuk mendukung program khas sekolah seperti tahfidz, kegiatan keislaman, dan outing class berbasis alam. Kepala sekolah menyusun anggaran belanja sekolah berdasarkan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang dibahas bersama tim manajemen dan komite sekolah (Depdiknas, 2006).

Prinsip transparansi dijalankan dengan menyampaikan laporan keuangan secara rutin setiap semester kepada stakeholder, baik melalui rapat orang tua siswa maupun media internal

sekolah. Misalnya, kepala sekolah menampilkan rincian penerimaan dan penggunaan dana pada papan pengumuman dan grup komunikasi wali murid. Laporan tersebut meliputi bukti transaksi, saldo akhir, dan progres pelaksanaan program. Hal ini membangun kepercayaan masyarakat terhadap integritas dan profesionalitas pengelolaan dana sekolah. Salah satu contoh pengelolaan efektif adalah program renovasi ruang kelas di SDIT Al Fadiyah. Dana yang digunakan berasal dari BOS dan dana infak. Kepala sekolah membentuk panitia kecil yang terdiri dari guru, komite, dan bendahara sekolah untuk mengawal pelaksanaan teknis dan keuangan. Setiap pembelanjaan barang seperti semen, cat, dan meja kursi dilengkapi dengan kuitansi resmi dan didokumentasikan dalam laporan tertulis dan visual. Dokumentasi ini menjadi bagian dari bukti akuntabilitas kepada stakeholder.

Selain keuangan, kepala sekolah juga mengelola sumber daya manusia dengan merancang program pengembangan guru, membagi tugas secara proporsional, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Misalnya, guru diberi kesempatan mengikuti pelatihan kurikulum Merdeka dan pelatihan integrasi nilai-nilai Islam dalam pembelajaran. Dana pelatihan ini sebagian bersumber dari BOS dan dana swadaya komite. Kepala sekolah juga memberi penghargaan bagi guru yang inovatif sebagai bagian dari motivasi kerja dan penghargaan atas kontribusi. Dalam hal pengelolaan sarana dan prasarana, kepala sekolah melakukan pendataan rutin kondisi aset sekolah. Data ini digunakan untuk menentukan prioritas pembelian atau perbaikan. Misalnya, berdasarkan survei internal ditemukan bahwa beberapa kipas angin di kelas rusak. Maka, dalam rapat anggaran, pembelian kipas baru diusulkan dan direalisasikan dalam bulan yang sama, disesuaikan dengan sisa dana BOS triwulan berjalan. Pendekatan ini memastikan sekolah selalu dalam kondisi optimal melayani siswa.

Kepala sekolah juga menjalankan prinsip partisipatif dengan melibatkan komite sekolah dalam perencanaan dan pengawasan penggunaan dana. Dalam rapat tahunan, kepala sekolah menyampaikan draft RKAS dan membuka sesi masukan dari orang tua. Contohnya, saat pengajuan pembelian alat musik Islami untuk ekstrakurikuler marawis, usulan tersebut didukung oleh orang tua dan dimasukkan ke dalam RKAS revisi. Proses ini memperkuat keterlibatan masyarakat dan meningkatkan legitimasi keputusan keuangan sekolah. Pelaporan keuangan juga dikaitkan dengan evaluasi kinerja sekolah. Kepala sekolah SDIT Al Fadiyah secara rutin merefleksikan efektivitas penggunaan dana terhadap pencapaian indikator mutu, seperti peningkatan hasil ujian siswa, keaktifan ekstrakurikuler, dan kepuasan orang tua. Evaluasi ini menjadi dasar revisi anggaran tahun berikutnya, sehingga pengelolaan dana benar-benar berorientasi pada mutu pendidikan (Permendikbud No. 8 Tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis BOS Reguler). Dengan demikian, pengelolaan sumber daya dalam kerangka MBS oleh kepala sekolah SDIT Al Fadiyah menunjukkan keterpaduan antara kecakapan manajerial, nilai-nilai islami (amanah dan tanggung jawab), serta komitmen terhadap mutu. Kepala sekolah bukan hanya pengelola administratif, tetapi menjadi pemimpin yang mampu mengarahkan seluruh potensi sekolah untuk mendukung visi besar lembaga pendidikan secara berkelanjutan dan terpercaya.

D. Tantangan Kepala Sekolah SDIT Al Fadiyah dalam Implementasi MBS

1. Keterbatasan Anggaran Non-BOS

Walaupun sekolah menerima dana BOS, namun untuk kebutuhan program khas sekolah Islam terpadu seperti program tahfidz, kegiatan keagamaan, dan pelatihan guru berbasis nilai-nilai Islam, dana tersebut sering kali tidak mencukupi. Kepala sekolah harus menggalang dana tambahan melalui infak orang tua atau sponsorship, yang kadang tidak stabil atau menurun jika kondisi ekonomi wali murid sedang sulit.

2. Partisipasi Orang Tua yang Belum Merata

Tidak semua orang tua memiliki tingkat kepedulian atau waktu yang sama dalam terlibat di kegiatan sekolah. Hal ini menjadi tantangan dalam menerapkan prinsip partisipatif, karena komite sekolah atau kegiatan Parenting Day terkadang hanya diikuti oleh sebagian kecil wali murid yang aktif.

3. Kompetensi Guru yang Variatif

Dalam implementasi MBS yang mengharuskan guru aktif terlibat dalam perencanaan dan evaluasi program, kepala sekolah menghadapi tantangan karena tidak semua guru memiliki kompetensi manajerial atau wawasan pengembangan mutu yang memadai. Dibutuhkan pelatihan dan pendampingan yang berkelanjutan, sementara waktu dan anggaran terbatas.

4. Keterbatasan Sarana Teknologi

Meskipun digitalisasi pendidikan terus berkembang, SDIT Al Fadiyah masih menghadapi keterbatasan dalam infrastruktur teknologi seperti perangkat komputer, proyektor, atau jaringan internet yang stabil. Ini menghambat efektivitas manajemen data sekolah dan pelaksanaan administrasi berbasis digital.

5. Kultur Sekolah yang Belum Seragam

Manajemen Berbasis Sekolah menekankan pentingnya budaya organisasi yang positif, namun kepala sekolah menghadapi tantangan dalam menyamakan persepsi dan komitmen seluruh warga sekolah. Ada guru yang masih terbiasa bekerja secara individual, belum terbiasa dengan sistem kolaboratif dan reflektif.

6. Beban Administratif yang Tinggi

Implementasi MBS menuntut kepala sekolah untuk menyusun perencanaan strategis, pelaporan rutin, monitoring program, serta membangun hubungan dengan stakeholder. Beban ini cukup berat karena harus diimbangi dengan peran sebagai pemimpin spiritual dan akademik di sekolah Islam terpadu.

7. Kurangnya Dukungan dari Lembaga Eksternal

Lembaga pendidikan Islam swasta seperti SDIT Al Fadiyah kadang kurang mendapat pendampingan langsung dari dinas pendidikan atau pengawas sekolah. Hal ini membuat kepala sekolah harus lebih mandiri mencari referensi, mengembangkan standar mutu sendiri, dan mengakses pelatihan secara swadaya.

8. Kesadaran Mutu yang Belum Menyeluruh

Tidak semua pihak dalam sekolah memahami pentingnya standar mutu dan evaluasi berkala. Kepala sekolah harus terus menginternalisasi pentingnya budaya mutu agar MBS tidak hanya formalitas, tetapi benar-benar menjadi budaya kerja yang menjamin peningkatan kualitas pendidikan.

SIMPULAN

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SDIT Al Fadiyah menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengarahkan seluruh elemen sekolah menuju kemandirian manajerial. Melalui perencanaan yang matang dan berbasis kebutuhan nyata sekolah, kepala sekolah mampu merumuskan kebijakan yang relevan dan mendukung peningkatan mutu pendidikan. Keterlibatan semua pihak, terutama guru dan komite sekolah, difasilitasi secara intensif dalam proses perencanaan tersebut. Kepemimpinan partisipatif menjadi pendekatan utama yang diterapkan kepala sekolah dalam pelaksanaan MBS. Ia membuka ruang kolaborasi melalui forum guru, rapat evaluasi berkala, dan dialog dengan orang tua siswa. Hal ini tidak hanya memperkuat kepercayaan publik terhadap manajemen sekolah, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dari seluruh warga sekolah terhadap visi dan misi lembaga. Di bidang pengelolaan sumber daya, kepala sekolah berperan dalam memastikan dana pendidikan seperti BOS dan infak digunakan secara transparan dan efisien. Sistem pelaporan dan keterbukaan informasi keuangan menjadi bagian penting dari akuntabilitas sekolah kepada publik. Praktik ini berdampak pada meningkatnya partisipasi orang tua dan pihak luar dalam mendukung program sekolah. Meskipun demikian, kepala sekolah menghadapi tantangan dalam bentuk keterbatasan kapasitas guru terhadap konsep MBS dan tingkat partisipasi orang tua yang belum stabil. Namun melalui pelatihan internal dan komunikasi intensif, tantangan tersebut mulai teratasi. Hal ini menegaskan bahwa

kepemimpinan yang responsif dan adaptif sangat dibutuhkan dalam keberhasilan implementasi MBS.

Hasil riset ini mengimplikasikan pentingnya peningkatan kapasitas kepala sekolah dalam aspek kepemimpinan strategis, terutama dalam konteks desentralisasi pendidikan seperti MBS. Diperlukan pelatihan dan pendampingan manajerial secara berkelanjutan agar kepala sekolah mampu merancang strategi yang kontekstual dan berbasis kebutuhan riil. Selain itu, sekolah perlu membangun sistem komunikasi dan koordinasi yang kuat dengan semua stakeholder, termasuk guru, orang tua, dan komite sekolah, untuk memperkuat kolaborasi dan transparansi dalam pengambilan keputusan. Peran aktif kepala sekolah dalam menghidupkan budaya partisipatif akan menjadi kunci keberhasilan jangka panjang. Pemerintah daerah maupun yayasan penyelenggara pendidikan perlu memberikan dukungan regulasi dan fasilitasi terhadap pelaksanaan MBS agar praktik baik yang dilakukan sekolah seperti SDIT Al Fadiyah dapat direplikasi secara lebih luas. Ini termasuk pemberian otonomi yang lebih besar dan penyediaan sarana pelatihan yang memadai. Akhirnya, implementasi MBS tidak hanya menuntut perubahan dalam struktur organisasi sekolah, tetapi juga perubahan budaya kerja yang menempatkan kepemimpinan kepala sekolah sebagai penggerak utama transformasi. Oleh karena itu, investasi pada penguatan kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat krusial dalam membangun mutu pendidikan yang berkelanjutan.

REFERENSI

- Departemen Pendidikan Nasional. (2006). *Panduan manajemen berbasis sekolah*. Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Depdiknas. (2006). *Panduan manajemen berbasis sekolah*. Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Direktorat PMPTK. (2009). *Pedoman peningkatan kompetensi kepala sekolah*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Fielding, M. (2001). Students as radical agents of change. *Journal of Educational Change*, 2(2), 123-141. <https://doi.org/10.1023/A:1017949213447>
- Hasbullah. (2011). *Dasar-dasar ilmu pendidikan*. RajaGrafindo Persada.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2006). *Panduan pelaksanaan MBS*. Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2016 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis BOS Reguler*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Komalasari, K. (2014). Manajemen berbasis sekolah sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 21(1), 45-55.