

Peran dan Tanggungjawab Kepala Sekolah SD Negeri 5 Penarukan dalam Manajemen Berbasis Sekolah

Ni Kadek Maylia Indraswari¹, Kadek Dinda Dwi Ardani², Ni Putu Jiwati Karyani³,
Gst. Ayu Kade Linda Silvia Dewi⁴, Basilius Redan Werang⁵, I Made Hendra Sukmayasa⁶
Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan,
Universitas Pendidikan Ganesha^{1,2,3,4,5,6}

*Email: mayliaindraswari@gmail.com, ardanidinda637@gmail.com, putujiwati20@gmail.com,
gustiayukadelindasilviadewi@gmail.com, werang267@undiksha.ac.id, hendra.sukmayasa@undiksha.ac.id

Diterima: 02-05-2026 | Disetujui: 07-05-2026 | Diterbitkan: 09-05-2026

ABSTRACT

This study aims to describe the role and responsibilities of the principal in implementing school-based management at Penarukan 5 Public Elementary School. School-based management is an educational management approach that grants schools greater authority to independently manage resources to improve educational quality. The research method used was a qualitative descriptive approach. Data collection techniques were conducted through observation, interviews, and documentation. The results indicate that the principal plays a strategic role as a leader, manager, administrator, supervisor, innovator, and motivator. In its implementation, the principal is responsible for planning school programs, managing teaching and educational staff, managing facilities and infrastructure, and establishing relationships with the community. Furthermore, the principal plays a role in creating a conducive learning environment and increasing participation of all school members. Challenges faced include limited resources and suboptimal community participation. Therefore, efforts to improve the principal's competency and support from various parties are needed to realize effective school-based management.

Keywords: principal, school-based management, role, responsibility, educational quality.

ABSTRAK

Manajemen berbasis sekolah merupakan suatu pendekatan pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah dalam mengelola sumber daya secara mandiri guna meningkatkan mutu pendidikan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pemimpin, manajer, administrator, supervisor, inovator, dan motivator. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah bertanggung jawab dalam perencanaan program sekolah, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, pengelolaan sarana prasarana, serta menjalin hubungan dengan masyarakat. Selain itu, kepala sekolah juga berperan dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan meningkatkan partisipasi seluruh warga sekolah. Kendala yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya dan partisipasi masyarakat yang belum optimal. Dengan demikian, diperlukan upaya peningkatan kompetensi kepala sekolah serta dukungan dari berbagai pihak untuk mewujudkan manajemen berbasis sekolah yang efektif.

Kata kunci: kepala sekolah, manajemen berbasis sekolah, peran, tanggung jawab, mutu pendidikan.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Indraswari, N. K. M., Ardani, K. D. D. ., Karyani, N. P. J. ., Dewi, G. A. K. L. S. ., Werang, B. R. W., & Sukmayasa, I. M. H. . (2026). Peran dan Tanggungjawab Kepala Sekolah SD Negeri 5 Penarukan dalam Manajemen Berbasis Sekolah. *Educational Journal*, 1(4), 1117-1124. <https://doi.org/10.63822/k03dfp60>

PENDAHULUAN

Pendidikan memegang peranan penting dalam membentuk generasi yang cerdas dan berkarakter. Untuk mewujudkan hal tersebut, sekolah perlu dikelola dengan baik dan terarah. Salah satu model pengelolaan yang diterapkan di Indonesia adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mengatur dirinya sendiri sesuai kebutuhan dan potensi yang dimiliki, dengan tetap mengacu pada kebijakan pendidikan nasional yang berlaku (Anggraini et al., 2024).

Keberhasilan implementasi MBS sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab dalam mengelola seluruh komponen sekolah, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program pendidikan. Selain itu, kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru serta sebagai motivator dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif (Kurniawati et al., 2020). Dengan demikian, kompetensi dan profesionalisme kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan penerapan MBS.

Penelitian juga membuktikan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah sangat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan. Peran manajerial kepala sekolah terbukti berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan, yang mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan seluruh program sekolah (Sabila et al., 2023). Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2022) yang menyatakan bahwa MBS menuntut kepala sekolah untuk mampu menerapkan konsep, strategi, dan kebijakan secara terpadu demi terwujudnya pendidikan yang bermutu.

Pada jenjang sekolah dasar, tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam menerapkan MBS memiliki kekhasan tersendiri. Sekolah dasar sebagai satuan pendidikan yang paling dekat dengan masyarakat dituntut untuk mengelola sumber dayanya secara mandiri dan efisien, di mana peran kepala sekolah menjadi kunci utama keberhasilan implementasi MBS (Junindra et al., 2022). Kondisi ini juga berlaku di SD Negeri 5 Penarukan, di mana kepala sekolah dituntut untuk mampu mengelola berbagai aspek sekolah secara mandiri namun tetap akuntabel kepada seluruh pemangku kepentingan.

Berdasarkan uraian di atas, artikel ini dilakukan untuk mengetahui secara lebih jelas bagaimana peran dan tanggung jawab Kepala Sekolah SD Negeri 5 Penarukan dalam pelaksanaan MBS. Artikel ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang bermanfaat bagi kepala sekolah, guru, dan pihak-pihak yang peduli terhadap kemajuan pendidikan dasar di Indonesia.

KAJIAN TEORI

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan model pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya yang dimilikinya secara mandiri, mencakup sumber daya manusia, keuangan, sarana prasarana, dan pengembangan kurikulum. Mulyasa (2022) mendefinisikan MBS sebagai sistem manajemen yang memberdayakan sekolah melalui pemberian otonomi yang luas, partisipasi masyarakat yang tinggi, serta fleksibilitas pengelolaan sumber daya dengan tetap berpedoman pada kebijakan pendidikan nasional.

Prinsip utama MBS meliputi kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Karlina et al. (2022) mengemukakan bahwa implementasi MBS yang efektif mensyaratkan kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi manajemen secara komprehensif, mulai dari tahap perencanaan hingga

evaluasi dan pengawasan, sehingga setiap program sekolah dapat berjalan sesuai sasaran yang telah ditetapkan.

Peran dan Fungsi Manajerial Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki peran ganda yang kompleks, yakni sebagai pemimpin (leader) sekaligus manajer (manager). Samsilayurni (2022) menjelaskan bahwa dalam kapasitasnya sebagai manajer, kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang dikenal dengan akronim POAC, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan), dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi ini merupakan satu kesatuan yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain.

Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah menetapkan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial yang mencakup kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, penggerakan sumber daya, dan pengendalian program sekolah. Hal ini mempertegas bahwa kompetensi manajerial menjadi syarat mutlak bagi kepala sekolah dalam mengemban tugasnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam mengenai peran dan tanggung jawab kepala sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 5 Penarukan. Lokasi penelitian dilaksanakan di SD Negeri 5 Penarukan. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah yang terlibat dalam pelaksanaan MBS. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi:

1. Observasi, dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas kepala sekolah dalam mengelola sekolah dan pelaksanaan MBS.
2. Wawancara, dilakukan secara mendalam kepada kepala sekolah dan guru untuk memperoleh informasi terkait peran dan tanggung jawab kepala sekolah.
3. Dokumentasi, berupa pengumpulan data pendukung seperti program kerja sekolah, struktur organisasi, serta dokumen lain yang relevan.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara sistematis untuk menemukan makna dan pola yang berkaitan dengan fokus penelitian.

Untuk menjamin validitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta membandingkan informasi dari berbagai informan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah SD Negeri 5 Penarukan menjalankan fungsi perencanaan sebagai langkah awal yang paling fundamental dalam manajemen sekolah. Karlina et al. (2022) menegaskan bahwa perencanaan yang sistematis merupakan prasyarat utama keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan seluruh fungsi manajerialnya di sekolah dasar. Perencanaan yang dilakukan

mencakup tiga komponen utama, yaitu penyusunan visi dan misi sekolah, Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), serta Rencana Kerja Tahunan (RKT).

Visi dan misi sekolah dirumuskan secara kolaboratif bersama seluruh pemangku kepentingan sekolah sebagai arah dan panduan jangka panjang pengembangan sekolah. Setiawan et al. (2022) menemukan bahwa perumusan visi dan misi yang dilakukan secara partisipatif oleh kepala sekolah bersama guru dan tenaga kependidikan akan menghasilkan komitmen bersama yang lebih kuat dalam pelaksanaan program-program sekolah.

RKJM disusun sebagai dokumen perencanaan jangka menengah yang mencakup periode empat tahun. Dokumen ini memuat program-program strategis pengembangan sekolah yang mencakup aspek kurikulum, kesiswaan, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, serta hubungan masyarakat. Adapun RKT merupakan penjabaran tahunan dari RKJM yang memuat rencana kegiatan operasional sekolah selama satu tahun anggaran beserta rincian pembiayaannya.

Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi pengorganisasian dilaksanakan kepala sekolah melalui tiga bidang utama, yaitu penyusunan dan pengelolaan struktur organisasi sekolah, manajemen kurikulum, dan pembinaan kesiswaan. Samsilayurni (2022) menjelaskan bahwa pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah mencakup penetapan tugas, pembagian wewenang, serta pengaturan hubungan kerja antarindividu dalam organisasi sekolah guna mencapai tujuan bersama secara efektif.

1. Struktur Organisasi Sekolah

Kepala sekolah menetapkan struktur organisasi sekolah yang jelas dengan pembagian tugas dan wewenang yang terstruktur. Setiap personel ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Mulyasa (2022) menyatakan bahwa struktur organisasi yang tertata dengan baik akan meminimalkan tumpang tindih tugas dan mempercepat proses pengambilan keputusan di lingkungan sekolah, sehingga seluruh program sekolah dapat dijalankan secara lebih efisien.

2. Manajemen Kurikulum

Dalam bidang kurikulum, kepala sekolah bertanggung jawab memastikan implementasi kurikulum yang berlaku berjalan dengan baik dan relevan dengan kebutuhan peserta didik. Setiawan et al. (2022) menjelaskan bahwa kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai manajer kurikulum harus mampu mengorganisasikan pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal pelajaran, pengembangan perangkat pembelajaran, serta memfasilitasi pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang berkualitas. Kepala sekolah SD Negeri 5 Penarukan juga mendorong inovasi dalam proses pembelajaran sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

3. Manajemen Kesiswaan

Bidang kesiswaan dikelola melalui pengorganisasian kegiatan-kegiatan yang mendukung tumbuh kembang peserta didik secara holistik, baik dalam aspek akademik maupun non-akademik. Arfan et al. (2023) menyatakan bahwa manajemen kesiswaan yang efektif merupakan salah satu indikator keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan dasar, karena mencerminkan kemampuannya dalam merancang lingkungan belajar yang kondusif bagi seluruh peserta didik.

Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*)

Fungsi pelaksanaan merupakan inti dari seluruh proses manajemen, di mana rencana yang telah tersusun diimplementasikan secara nyata. Karlina et al. (2022) menegaskan bahwa fungsi *actuating* mencakup segala upaya kepala sekolah dalam menggerakkan, memotivasi, dan mengarahkan seluruh sumber daya manusia di sekolah agar bekerja secara sinergis demi pencapaian tujuan yang telah ditetapkan bersama.

1. Penggerakan dan Motivasi Guru

Kepala sekolah berperan aktif dalam menggerakkan seluruh komponen guru dan tenaga kependidikan untuk bekerja secara sinergis demi pencapaian tujuan sekolah. Penggerakan dilakukan melalui pemberian motivasi, bimbingan profesional, penugasan yang tepat, serta penciptaan iklim kerja yang kondusif dan kolaboratif. Karlina et al. (2022) menemukan bahwa kepala sekolah yang aktif menjalankan fungsi manajerial penggerakan terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru sekolah dasar secara signifikan.

2. Optimalisasi Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana sekolah dikelola secara optimal untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif. Setiawan et al. (2022) menegaskan bahwa optimalisasi sarana prasarana merupakan bagian tidak terpisahkan dari fungsi pelaksanaan manajerial kepala sekolah dalam kerangka MBS, karena kualitas fasilitas pendidikan berkorelasi langsung dengan kualitas pengalaman belajar peserta didik. Kepala sekolah SD Negeri 5 Penarukan memastikan ketersediaan, kecukupan, dan kondisi fasilitas pendidikan, mulai dari ruang kelas hingga fasilitas olahraga dan pendukung kegiatan ekstrakurikuler.

Fungsi Pengawasan dan Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengawasan dilaksanakan kepala sekolah melalui serangkaian kegiatan yang bertujuan memantau, mengevaluasi, dan mengendalikan seluruh pelaksanaan program sekolah agar sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Samsilayurni (2022) menyatakan bahwa pengawasan yang dilakukan kepala sekolah tidak bersifat punitif, melainkan merupakan proses pembinaan berkelanjutan yang bertujuan meningkatkan kualitas kinerja seluruh warga sekolah.

1. Supervisi Akademik

Supervisi akademik dilaksanakan secara berkala sebagai upaya kepala sekolah dalam memantau dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran di kelas. Saman & Hasanah (2024) menjelaskan bahwa pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah yang dilakukan dengan benar terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi guru, yang ditunjukkan dengan peningkatan keterampilan pengajaran, pengembangan kurikulum, serta kemampuan pengelolaan kelas.

Supervisi bukan sekadar inspeksi, melainkan merupakan proses pembinaan profesional yang berkelanjutan dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah SD Negeri 5 Penarukan menjalankan supervisi melalui kunjungan kelas, telaah perangkat pembelajaran, pemberian umpan balik konstruktif, serta perumusan rekomendasi perbaikan yang diperlukan.

2. Pengelolaan Keuangan Sekolah

Kepala sekolah bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan sekolah secara transparan dan akuntabel. Setiawan et al. (2022) menyatakan bahwa pengelolaan keuangan dalam kerangka MBS

mencakup perencanaan anggaran melalui penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), pelaksanaan pembiayaan sesuai ketentuan yang berlaku, serta pelaporan keuangan yang tepat waktu dan dapat dipertanggungjawabkan kepada seluruh pemangku kepentingan. Transparansi dan akuntabilitas menjadi landasan utama dalam setiap pengambilan keputusan di bidang keuangan.

3. Kelompok Kerja Guru (KKG)

Kepala sekolah memfasilitasi dan mendorong keterlibatan aktif guru dalam Kelompok Kerja Guru (KKG) sebagai forum pengembangan profesionalisme. Suheriyantini et al. (2023) menemukan bahwa pengelolaan program KKG yang terstruktur oleh kepala sekolah terbukti efektif dalam memperbaiki kompetensi dan kinerja guru sekolah dasar, karena KKG menyediakan ruang bagi guru untuk berdiskusi, berbagi praktik baik, dan mengembangkan perangkat pembelajaran secara kolektif.

4. Program Pembinaan Guru

Di samping supervisi dan KKG, kepala sekolah juga menjalankan program pembinaan secara individual maupun kelompok. Arfan et al. (2023) menyatakan bahwa pembinaan berkelanjutan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu manajemen sekolah dasar. Pembinaan dilakukan melalui rapat dinas, pelatihan internal, pendampingan profesional, dan fasilitasi keikutsertaan guru dalam kegiatan pengembangan kompetensi di tingkat gugus maupun kecamatan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SD Negeri 5 Penarukan telah menjalankan peran dan tanggung jawabnya dalam Manajemen Berbasis Sekolah secara komprehensif dan terstruktur. Keempat fungsi manajerial perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan diimplementasikan secara nyata dalam berbagai program dan kegiatan sekolah.

Fungsi perencanaan diwujudkan melalui penyusunan visi, misi, RKJM, dan RKT yang berorientasi pada peningkatan mutu. Fungsi pengorganisasian dijalankan melalui penetapan struktur organisasi yang jelas, manajemen kurikulum yang terencana, dan pengelolaan kesiswaan yang komprehensif. Fungsi pelaksanaan direalisasikan melalui penggerakan guru yang efektif dan optimalisasi sarana prasarana secara berkelanjutan. Sementara itu, fungsi pengawasan diimplementasikan melalui supervisi akademik, pengelolaan keuangan yang transparan, pemberdayaan KKG, dan program pembinaan guru yang sistematis.

Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi MBS di SD Negeri 5 Penarukan berjalan dengan baik di bawah kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki komitmen tinggi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Praktik manajerial yang diterapkan dapat menjadi referensi bagi satuan pendidikan dasar lainnya dalam mengimplementasikan MBS secara efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, W. D., Syam, F., Hasan, A., & Astri, E. (2024). Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(5), 5804-5811.
- Arfan, A., Qomario, Ahmad Tohir, & Soraya, R. (2023). Analisis Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya

- Meningkatkan Mutu Manajemen Sekolah Di SD Negeri Sukamenak 08 Kabupaten Bandung. *Jurnal Pendidikan Tunas Bangsa*, 1(2), 41–46.
<https://journal.bengkuluinstitute.com/index.php/jptunasbangsa/article/view/234>
- Junindra, A., Nasti, B., Rusdinal, R., & Gistituati, N. G. (2022). Manajemen berbasis sekolah (mbs) dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar. *Jurnal Cerdas Proklamator*, 10(1), 88-94.
- Karlina, T., Manalu, M., & Amini, M. (2022). Profil Fungsi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(6), 9650–9660.
<https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i6.4088>
- Kurniawati, E., Arafat, Y., & Puspita, Y. (2020). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah. *Journal of Education Research*, 1(2), 134-137.
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sabila, N. H., Bahtiar, B., & Yakin, N. (2023). Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah. *Academy of Education Journal*, 14(2), 226-236.
- Saman, A. M., & Hasanah, E. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Supervisi Akademik Sebagai Upaya Peningkatan Kompetensi Guru. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1913–1920. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.2512>
- Samsilayurni, S. (2022). Kepala Sekolah sebagai Pemimpin dan Manajer Sekolah. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 2(2), 101–108. <https://doi.org/10.52690/jitim.v2i2.284>
- Setiawan, M. R., Sudrajat, A., & Tedjawiani, I. (2022). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif tentang Peran Kepala Sekolah dalam MBS Pada SMPN 3 dan SMPN 4 Malangbong). *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(5), 1335–1346.
<https://doi.org/10.54371/jiip.v5i5.553>