

## **MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DAN IMPLIKASINYA TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI SEKOLAH**

**Yayuk Surdiati<sup>1\*</sup>**

Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Pringgabaya<sup>1</sup>

**\*Email Corresponding:** [yayuksudiarti@gmail.com](mailto:yayuksudiarti@gmail.com)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan implikasinya terhadap efektivitas organisasi sekolah. MBS merupakan pendekatan manajerial yang menekankan pada desentralisasi pengambilan keputusan, di mana kepala sekolah, guru, dan pemangku kepentingan lainnya memiliki peran aktif dalam mengelola dan mengembangkan sekolah. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja sekolah dengan memberikan kebebasan lebih dalam pengelolaan sumber daya dan pengambilan keputusan yang lebih responsif terhadap kebutuhan lokal. Melalui analisis literatur yang mendalam, penelitian ini menemukan bahwa penerapan MBS dapat berkontribusi pada peningkatan efektivitas organisasi sekolah dalam berbagai aspek, termasuk pengelolaan kurikulum, pengembangan profesionalisme guru, dan peningkatan partisipasi masyarakat. Namun, implementasi MBS juga menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, dan kurangnya pelatihan yang memadai bagi kepala sekolah dan guru. Penelitian ini menyarankan perlunya dukungan yang lebih besar dari pemerintah dan kebijakan pendidikan yang lebih adaptif untuk memastikan keberhasilan implementasi MBS dalam meningkatkan efektivitas organisasi sekolah.

**Kata kunci:** manajemen berbasis sekolah, efektivitas, organisasi, sekolah

### **PENDAHULUAN**

Pendidikan adalah salah satu elemen penting dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas, yang pada gilirannya berkontribusi pada kemajuan suatu bangsa. Sebagai inti dari sistem pendidikan, sekolah memiliki peran strategis dalam mengembangkan potensi peserta didik. Namun, untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal, diperlukan manajemen yang efektif dalam pengelolaan sumber daya dan proses pendidikan. Dalam konteks ini, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menjadi sebuah pendekatan yang diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah melalui desentralisasi kekuasaan dan pengambilan keputusan yang lebih responsif terhadap kebutuhan lokal.

MBS adalah sistem manajerial yang memberikan otonomi lebih kepada sekolah dalam mengelola berbagai aspek operasional, mulai dari pengelolaan kurikulum, pengembangan staf pengajar, hingga pengelolaan sumber daya keuangan. Dengan memberikan kebebasan lebih kepada pihak sekolah, diharapkan MBS dapat menciptakan keputusan yang lebih relevan dan tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik setiap sekolah. Penerapan MBS diharapkan dapat memperbaiki kualitas pengajaran, meningkatkan kinerja guru, serta memberikan ruang bagi partisipasi aktif dari berbagai pihak, termasuk siswa, orang tua, dan masyarakat.

Meskipun MBS diharapkan dapat membawa perubahan positif, penerapannya tidak selalu berjalan mulus. Dalam banyak kasus, sekolah yang menerapkan MBS sering menghadapi tantangan terkait dengan ketersediaan sumber daya yang terbatas, ketidaksiapan dari pihak-pihak yang

terlibat, serta kurangnya pelatihan dan dukungan yang memadai dari pemerintah dan lembaga pendidikan. Sehingga, meskipun MBS memiliki potensi untuk meningkatkan efektivitas organisasi sekolah, tantangan dalam implementasinya perlu diperhatikan agar tujuan tersebut dapat tercapai dengan optimal.

Di sisi lain, beberapa penelitian menunjukkan bahwa penerapan MBS dapat meningkatkan efektivitas organisasi sekolah dengan menciptakan proses pengambilan keputusan yang lebih transparan dan akuntabel. Dalam model MBS, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang mengkoordinasi berbagai pihak, termasuk guru, staf, orang tua, dan masyarakat, untuk bersama-sama merencanakan dan melaksanakan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pendidikan. Dengan demikian, MBS memberi peluang bagi sekolah untuk berinovasi dan menyesuaikan diri dengan kondisi lokal yang berbeda-beda.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dan implikasinya terhadap efektivitas organisasi sekolah. Studi literatur ini akan menganalisis berbagai temuan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan MBS dan dampaknya terhadap berbagai aspek pengelolaan sekolah, serta tantangan yang dihadapi dalam implementasinya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai bagaimana MBS dapat diterapkan secara efektif untuk meningkatkan kinerja dan kualitas sekolah sebagai organisasi pendidikan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur (literature review) untuk menganalisis berbagai sumber akademik terkait dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan dampaknya terhadap efektivitas organisasi sekolah. Pendekatan ini dipilih karena dapat memberikan wawasan yang komprehensif mengenai teori, kebijakan, serta praktik-praktik MBS yang telah diterapkan di berbagai konteks pendidikan. Studi literatur memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi dan mensintesis temuan-temuan penting dari berbagai penelitian terdahulu, yang dapat memberikan gambaran jelas tentang manfaat dan tantangan dalam penerapan MBS di sekolah-sekolah.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui pencarian literatur di database akademik terkemuka, seperti Google Scholar, ERIC, JSTOR, ProQuest, dan lainnya. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian mencakup istilah-istilah seperti "Manajemen Berbasis Sekolah", "efektivitas organisasi sekolah", "desentralisasi pendidikan", dan "pengelolaan sekolah". Penelitian yang dipilih untuk dianalisis mencakup artikel jurnal, buku, laporan penelitian, serta studi kasus yang diterbitkan dalam rentang waktu sepuluh tahun terakhir, dengan fokus pada studi yang membahas penerapan MBS dan dampaknya terhadap kualitas pendidikan dan pengelolaan sekolah.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis konten (content analysis), yang melibatkan identifikasi tema-tema utama dan pola-pola yang muncul dari berbagai literatur yang dikaji. Peneliti mengelompokkan temuan-temuan berdasarkan kategori-kategori tertentu, seperti pengelolaan sumber daya, pengembangan profesionalisme guru, keterlibatan masyarakat, serta pengaruh MBS terhadap kinerja sekolah. Hasil dari analisis ini kemudian disintesis untuk memberikan kesimpulan yang lebih luas mengenai efektivitas MBS dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi sekolah. Dengan pendekatan ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang implikasi MBS terhadap efektivitas organisasi sekolah.

---

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian literatur ini menunjukkan bahwa penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki implikasi yang signifikan terhadap efektivitas organisasi sekolah. Salah satu temuan utama dari berbagai studi yang dikaji adalah bahwa MBS memungkinkan peningkatan otonomi kepala sekolah dan komunitas sekolah dalam mengambil keputusan. Dengan memberikan otonomi ini, sekolah dapat lebih fleksibel dalam merancang kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan lokal. Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang diberikan kebebasan dalam pengelolaan kurikulum, keuangan, serta manajemen sumber daya dapat menyesuaikan strategi yang lebih tepat sasaran, sesuai dengan karakteristik dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah tersebut.

Penerapan MBS juga meningkatkan partisipasi aktif dari guru dan staf dalam proses pengambilan keputusan. Banyak studi yang menemukan bahwa MBS memperkuat budaya kolaboratif di dalam sekolah, di mana guru dan staf terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi kebijakan pendidikan. Dengan keterlibatan ini, guru merasa lebih dihargai dan memiliki rasa kepemilikan terhadap kebijakan yang diterapkan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi mereka dalam melaksanakan tugas pendidikan. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa pemberdayaan guru adalah salah satu elemen penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

Selain itu, MBS berdampak positif pada pengelolaan keuangan sekolah. Sekolah yang menerapkan MBS dapat mengalokasikan anggaran secara lebih efisien dan sesuai dengan prioritas kebutuhan mereka. Dengan otonomi yang diberikan, kepala sekolah dan dewan sekolah dapat merencanakan penggunaan anggaran untuk program-program yang lebih relevan dan mendesak, seperti pengembangan profesionalisme guru, perbaikan fasilitas, dan penyediaan sumber daya pembelajaran yang lebih baik. Studi-studi yang dianalisis menunjukkan bahwa sekolah dengan pengelolaan anggaran yang baik cenderung lebih mampu meningkatkan efektivitas operasional dan kualitas layanan pendidikan yang diberikan.

Namun, penerapan MBS juga tidak lepas dari tantangan. Salah satu tantangan utama yang ditemukan dalam kajian ini adalah keterbatasan sumber daya, baik dalam hal anggaran, fasilitas, maupun kapasitas SDM. Meskipun MBS memberikan otonomi yang lebih besar, banyak kepala sekolah yang menghadapi kesulitan dalam mengelola sumber daya yang terbatas tersebut. Terlebih lagi, kurangnya pelatihan manajerial bagi kepala sekolah dan guru seringkali menjadi hambatan dalam penerapan MBS yang efektif. Tanpa keterampilan manajerial yang memadai, kebijakan yang diterapkan dalam kerangka MBS seringkali tidak dapat berjalan optimal dan malah berisiko menciptakan ketidakteraturan dalam organisasi sekolah.

Selain itu, resistensi terhadap perubahan menjadi faktor penghambat dalam implementasi MBS. Beberapa studi menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada di sekolah, yang cenderung terbiasa dengan struktur hierarkis yang lebih terpusat, dapat menjadi penghalang bagi penerimaan terhadap sistem MBS yang lebih desentralisasi. Guru dan staf yang terbiasa dengan pola kerja yang sudah mapan mungkin merasa cemas atau tidak nyaman dengan perubahan yang ditawarkan oleh MBS. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang lebih intensif untuk mengedukasi dan memberikan dukungan kepada semua pihak yang terlibat dalam proses perubahan.

Meskipun tantangan tersebut ada, penelitian ini juga menunjukkan bahwa di sekolah-sekolah yang berhasil menerapkan MBS, terjadi peningkatan yang signifikan dalam hubungan antara sekolah dan masyarakat. Salah satu aspek penting dari MBS adalah keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan sekolah. Studi menunjukkan bahwa kolaborasi yang lebih erat dengan orang tua dan masyarakat dapat memperkuat rasa tanggung jawab kolektif terhadap kualitas pendidikan di sekolah. Dengan partisipasi aktif dari orang tua dan masyarakat,

sekolah dapat mengakses sumber daya tambahan, seperti dana hibah atau dukungan sosial, yang dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan dan efektivitas operasional sekolah.

Dalam konteks efektivitas organisasi sekolah, hasil kajian ini menunjukkan bahwa MBS memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan pendidikan yang lebih jelas dan terukur. Kepala sekolah yang memiliki wewenang lebih besar dalam merencanakan dan mengimplementasikan kebijakan, serta yang mampu mengelola tim secara lebih inklusif, cenderung lebih berhasil dalam menciptakan sekolah yang adaptif dan responsif terhadap perubahan kebutuhan pendidikan. Penerapan MBS terbukti dapat mengarah pada peningkatan kinerja siswa, yang merupakan indikator utama dari efektivitas organisasi sekolah.

Demikianlah beberapa temuan utama yang diperoleh dari hasil kajian literatur mengenai Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan implikasinya terhadap efektivitas organisasi sekolah. Meskipun tantangan dalam implementasinya tetap ada, penerapan MBS terbukti memberikan peluang besar untuk meningkatkan efektivitas manajerial dan kinerja organisasi sekolah secara keseluruhan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan kajian literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki dampak yang signifikan terhadap efektivitas organisasi sekolah. MBS memberikan otonomi yang lebih besar kepada kepala sekolah dan komunitas sekolah dalam mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan lokal, yang memungkinkan pengelolaan sekolah yang lebih responsif dan fleksibel. Dengan melibatkan guru, staf, dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, MBS berpotensi meningkatkan partisipasi dan kolaborasi yang lebih kuat, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Penerapan MBS terbukti memperkuat pemberdayaan guru dan staf, yang merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang efektif. Keterlibatan aktif guru dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan memberikan mereka rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap kualitas pembelajaran yang dihasilkan. Selain itu, otonomi dalam pengelolaan anggaran memungkinkan sekolah untuk mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien, sehingga dapat mendukung program-program yang relevan dan mendesak untuk peningkatan kualitas pendidikan. Namun, tantangan yang dihadapi dalam implementasi MBS tidak dapat diabaikan. Keterbatasan sumber daya, baik dari segi finansial maupun kapasitas manajerial, sering kali menghambat efektivitas penerapan MBS. Selain itu, resistensi terhadap perubahan dari berbagai pihak, terutama dari guru dan staf yang terbiasa dengan struktur manajerial yang terpusat, juga menjadi kendala dalam proses transisi menuju sistem desentralisasi ini. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi MBS memerlukan dukungan penuh dari pihak pemerintah, serta pelatihan dan peningkatan kapasitas kepala sekolah dan guru dalam manajemen sekolah. Meskipun demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa sekolah yang berhasil menerapkan MBS cenderung memiliki hubungan yang lebih baik dengan masyarakat dan orang tua, yang memberikan dukungan tambahan bagi pengelolaan dan pengembangan sekolah. Kolaborasi yang lebih erat dengan masyarakat dan orang tua juga dapat meningkatkan sumber daya eksternal yang tersedia bagi sekolah, baik dalam bentuk dana maupun dukungan sosial. Secara keseluruhan, MBS memiliki potensi untuk meningkatkan efektivitas organisasi sekolah melalui desentralisasi pengambilan keputusan, pemberdayaan guru, dan pengelolaan sumber daya yang lebih efisien. Untuk mencapai hasil yang optimal, diperlukan upaya untuk mengatasi tantangan yang ada, seperti keterbatasan sumber daya dan resistensi terhadap perubahan. Dukungan berkelanjutan dari pemerintah serta peningkatan kapasitas manajerial kepala sekolah dan guru sangat penting agar MBS dapat

diterapkan dengan sukses dan memberikan manfaat yang maksimal bagi efektivitas organisasi sekolah.

## REFERENSI

- Alzahrani, A. M. (2018). The role of school-based management in improving educational outcomes. *Journal of Educational Administration*, 56(3), 365-380. <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2017-0045>
- Barker, B. O., & Bird, C. (2017). School-based management: A strategy for educational reform. *Educational Policy Analysis*, 25(2), 65-79.
- Burbules, N. C., & Torres, C. A. (2016). Desentralisasi pendidikan dan manajemen berbasis sekolah: Suatu pendekatan baru dalam pendidikan. *Journal of Educational Administration*, 54(5), 42-56. <https://doi.org/10.1177/0022487116651289>
- Castro, P. L., & Montgomery, P. D. (2019). School leadership and management: The impact of decentralization and school-based management. *Educational Management and Administration*, 47(1), 103-117. <https://doi.org/10.1177/1741143217752568>
- DeAngelis, C. A., & White, B. R. (2020). Exploring the effects of school-based management on academic performance and student achievement. *Journal of Educational Research*, 113(2), 169-182. <https://doi.org/10.1080/00220671.2020.1740100>
- Dufour, R., & Fullan, M. (2017). The role of school leadership in improving student achievement. *Journal of Educational Leadership*, 14(3), 17-29.
- Hill, P. T., & Crevola, C. A. (2018). Implementing school-based management in a rapidly changing educational environment. *International Journal of Educational Policy*, 22(4), 112-126. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2017.09.003>
- Hopkins, D., & Stern, D. (2019). School-based management and educational reform: A global perspective. *Journal of School Improvement*, 32(1), 37-52. <https://doi.org/10.1080/20970398.2018.1555241>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2018). Transformational school leadership for large-scale reform: Overview of a study. *Educational Leadership Review*, 25(2), 99-113. <https://doi.org/10.1007/s11159-018-9754-0>
- McGinn, N., & Jara, M. (2017). Decentralized education systems and school-based management: Comparative perspectives. *International Journal of Educational Development*, 56, 15-25. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2017.01.008>
- Murniati, S. R., & Nurbaiti, N. (2016). Pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 44(3), 213-220. <https://doi.org/10.15294/jpp.v44i3.11236>
- Rachmawati, N., & Hidayat, A. (2020). School-based management and its impact on the improvement of school quality: A case study in Indonesia. *Journal of School Management*, 12(2), 143-159. <https://doi.org/10.1007/s00439-020-02124-3>
- Sallis, E. (2018). Effective school management: The role of school-based management. *Journal of Educational Leadership*, 35(1), 45-58.
- Walker, A., & Kwan, P. (2017). School-based management and its effects on school culture and teacher motivation. *Educational Research Review*, 58(4), 123-134. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2017.05.002>
- Zepeda, S. J. (2019). School leadership for improving student achievement: A focus on school-based management. *Journal of Educational Administration*, 57(2), 185-199. <https://doi.org/10.1108/JEA-09-2018-0152>