

## Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 5 Banyuning

Ni Ketut Wiswandewi<sup>1</sup>, Ni Ketut Yuni Sri Sudewi<sup>2</sup>, Komang Sri Purniasih<sup>3</sup>, Ni Nengah Ari Widnyani<sup>4</sup>, Ni Komang Ayu Wulan Maharani<sup>5</sup>, Basilius Redan Werang<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup> Pendidikan Dasar, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Bali

email: [wiswandewi@undiksha.ac.id](mailto:wiswandewi@undiksha.ac.id)<sup>1</sup>, [yuni.sri@undiksha.ac.id](mailto:yuni.sri@undiksha.ac.id)<sup>2</sup>, [sri.purniasih@undiksha.ac.id](mailto:sri.purniasih@undiksha.ac.id)<sup>3</sup>, [ari.widnyani@undiksha.ac.id](mailto:ari.widnyani@undiksha.ac.id)<sup>4</sup>, [ayu.wulan.2@undiksha.ac.id](mailto:ayu.wulan.2@undiksha.ac.id)<sup>5</sup>, [werang267@undiksha.ac.id](mailto:werang267@undiksha.ac.id)<sup>6</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dalam implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) di SD Negeri 5 Banyuning. Studi ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan wawancara, observasi dan studi dokumentasi sebagai alat pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor penghambat dalam implementasi MBS di SD Negeri 5 Banyuning. Faktor tersebut meliputi bidang personalia, keuangan serta sarana dan prasarana. Penelitian ini menunjukkan perlunya upaya lebih lanjut untuk mengatasi faktor-faktor penghambat ini guna memfasilitasi implementasi MBS yang lebih efektif di SD Negeri 5 Banyuning.

**Kata Kunci:** *Faktor Penghambat, Manajemen Berbasis Sekolah*

### Abstract

This study aims to identify inhibiting factors in the implementation of school-based management (SBM) in SD Negeri 5 Banyuning. This study uses qualitative descriptive research methods with interviews, observations and documentation studies as data collection tools. The results showed that there were several inhibiting factors in the implementation of SBM in SD Negeri 5 Banyuning. These factors include the fields of personnel, finance and facilities and infrastructure. This research points to the need for further efforts to address these inhibiting factors to facilitate more effective SBM implementation in SD Negeri 5 Banyuning.

**Keywords:** *Inhibiting Factors, School-Based Management*

### PENDAHULUAN

Perkembangan zaman sekarang semakin pesat, hampir semua aspek kehidupan manusia telah berubah sebagai akibat dari kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perubahan ini tidak hanya membawa manfaat bagi kehidupan manusia, tetapi juga telah membawa manusia ke era persaingan global yang semakin ketat. Sebagai generasi yang lahir di zaman teknologi, maka sudah seharusnya kita terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mampu bersaing di era globalisasi (Suryadi, 2015). Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat diperlukan dan dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif, dan efisien selama proses pembangunan jika kita ingin bangsa kita tetap kompetitif di era globalisasi.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia didapatkan dari proses pembelajaran yang didapatkan di sekolah. Dalam hal ini sekolah memegang peran penting dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas serta siap bersaing di era globalisasi. Sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan maka kebijakan-kebijakan yang berlaku harus

mencakup semua jenjang dalam sistem pendidikan. Salah satu Upaya yang dapat dilakukan pihak sekolah untuk mengatur lingkungan sekolah yang bermutu adalah dengan manajemen berbasis sekolah (MBS) (Sukmanasa, 2016). Manajemen Berbasis Sekolah adalah salah satu komponen utama yang memengaruhi kualitas pendidikan. MBS merupakan metode transformasi pendidikan yang memerlukan pengalihan sejumlah besar wewenang pengambilan keputusan ke sekolah dari pemerintah pusat dan daerah. MBS juga memberikan pengelola sekolah, guru, siswa, orang tua, dan masyarakat secara keseluruhan lebih banyak kontrol dan akuntabilitas atas proses pendidikan. (Elizabeth Patras, dkk 2019).

Pada saat ini, Manajemen Berbasis Sekolah dipandang sebagai alternatif sekolah yang selama ini memusatkan wewenang di kantor pusat dan daerah (Sulaeman, 2018). Selain untuk meningkatkan kualitas Pendidikan, manajemen berbasis sekolah juga memberi wewenang kepada sekolah untuk membuat keputusan penting sesuai otonominya. Oleh karena itu, MBS pada dasarnya merupakan sistem manajemen dimana sekolah menjadi bagian penting dari pengambilan keputusan tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. MBS memberikan kepala sekolah, guru, murid, dan orang tua lebih banyak kontrol atas proses pendidikan.

Manajemen Berbasis Sekolah dirancang dengan tujuan untuk meningkatkan otonomi sekolah, memaksimalkan keterlibatan masyarakat dan siswa dalam proses pendidikan, dan meningkatkan kemampuan manajemen sumber daya sekolah (Hakim, 2016). Sehingga, penerapan MBS harus dilakukan dengan pendekatan yang strategis. Perlu diingat bahwa peralihan dari manajemen pusat ke berbasis sekolah adalah proses yang berkelanjutan yang melibatkan semua pihak yang terlibat dalam pendidikan sekolah. MBS menjadi salah satu bentuk reformasi pendidikan yang memungkinkan sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan fasilitas yang lebih baik bagi peserta didik mereka (Hakim, 2016). Dengan otonomi manajemen, sekolah dapat meningkatkan kinerja guru, meningkatkan partisipasi kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat tentang Pendidikan (Susanti, dkk 2021).

Berdasarkan hasil penelitian awal tentang pengelolaan sekolah di SD Negeri 5 Banyuning menunjukkan bahwa manajemen berbasis sekolah telah dilaksanakan, tetapi pelaksanaannya masih belum optimal terutama dalam hal kurikulum dan program pengajaran. Manajemen kesiswaan telah dilakukan, tetapi cenderung kurang optimal. Manajemen keuangan dan pembiayaan telah dilakukan, tetapi kondisi keuangan masih kurang, dan telah dilakukan peningkatan sarana dan prasarana. Melihat fenomena ini, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih lanjut masalah yang dihadapi SD Negeri 5 Banyuning dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.

## **METODE**

Penelitian ini dilakukan di SD Negeri 5 Banyuning dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Menurut (Sugiyono, 2013) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang pengolahan datanya berupa deskriptif uraian dan menggunakan analisis dalam penarikan kesimpulan. Dalam penelitian kualitatif, sumber data dapat berupa individu, tindakan seseorang, peristiwa, dokumen, dan benda lainnya. Oleh karena itu, sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi informan, yaitu kepala sekolah, dewan guru, dan pegawai sekolah. Serta studi dokumentasi yaitu data atau administrasi sekolah, peristiwa/kegiatan yang terjadi di sekolah.

Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan 3 cara yakni wawancara, observasi dan studi dokumentasi untuk mengetahui faktor penghambat implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 5 Banyuning. Observasi, adalah melakukan pengamatan terhadap obyek penelitian. Observasi dapat dilakukan dengan dua cara yaitu observasi langsung dan observasi tidak langsung. Observasi langsung yang dilakukan peneliti adalah mengamati bagaimana proses administrasi dan kegiatan mengajar guru, kepala sekolah dan staff yang ada di SD Negeri 5 Banyuning. Observasi tidak langsung dilaksanakan dengan melihat berkas-berkas yang berhubungan dengan manajemen sekolah yang pernah dilakukan

di SD Negeri 5 Banyuning. Pada saat observasi peneliti menggunakan lembar observasi yang berisikan butir pernyataan terkait kondisi manajemen sekolah

Teknik selanjutnya yang digunakan adalah wawancara, kegiatan wawancara dilakukan untuk mengetahui informasi secara langsung kepada informan. Dalam hal ini informan yang peneliti wawancara adalah kepala sekolah, guru dan pegawai yang ada di SD Negeri 5 Banyuning. Sebelum melaksanakan wawancara peneliti sudah membuat daftar pertanyaan yang akan ditanyakan kepada masing-masing narasumber. Selain melakukan observasi dan wawancara, peneliti juga melaksanakan studi dokumentasi yakni melihat data administrasi sekolah dan kegiatan yang pernah diikuti SD Negeri 5 Banyuning.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah suatu sistem manajemen yang memberikan kebebasan kepada sekolah untuk mengelola sumber daya dan program pendidikan mereka sendiri. Namun, implementasi MBS seringkali dihadapkan pada beberapa faktor penghambat. Berikut adalah beberapa faktor penghambat implementasi MBS yang terjadi di SD Negeri 5 Banyuning.

### **Bidang personalia**

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan merupakan suatu proses untuk menentukan aturan, standar, dan prosedur tenaga kependidikan di sekolah (Nur Hidayati, 2009). Ini dilakukan agar tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan sekolah. Tenaga kependidikan yang dimaksud adalah guru, berdasarkan hasil observasi terdapat 8 guru dengan kualifikasi Pendidikan S1, 2 pegawai tata usaha dengan kualifikasi Pendidikan SMA dan S1 serta kepala sekolah dengan kualifikasi Pendidikan S2. Manajemen tenaga kependidikan bertujuan agar mampu memotivasi tenaga kependidikan secara efektif dan efisien agar tujuan sekolah dapat dicapai secara optimal.

Berdasarkan wawancara dengan pegawai tata usaha, masalah yang dihadapi dalam manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yakni rendahnya kesejahteraan yang diperoleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Pembiayaan untuk tenaga kependidikan hanya terbatas pada pengelolaan uang internal yakni dari sekolah. Sementara dana BOS hanya dapat digunakan untuk operasional sekolah, tidak ada pembiayaan untuk tenaga pendidik dan kependidikan honorer. Tenaga pendidik dan kependidikan ASN memperoleh gaji atau kesejahteraan mereka melalui APBD pemerintah daerah, seperti yang diungkapkan oleh bendahara sekolah.

Faktor penghambat implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 5 Banyuning juga terkait kualitas sumber daya manusia. Guru di SD N 5 Banyuning sebagian besar sudah memasuki usia tua, dimana guru tersebut sulit untuk mengikuti regulasi Pendidikan yang semakin modern. Ditambah lagi saat ini segala urusan administrasi lebih banyak dilaksanakan secara online. Hal ini membuat guru muda harus lebih banyak mengajari guru yang sudah tua, tentu hal ini mengakibatkan suatu kegiatan menjadi terhambat. Akibatnya, guru tua lebih banyak mengambil alih dalam segala kegiatan yang berkaitan dengan digitalisasi.

### **Keuangan**

Setiap kegiatan harus diatur agar kegiatan dapat dilakukan dengan tertib, lancar, efektif, dan efisien. Setiap kegiatan di sekolah memerlukan dana, jadi pengaturan yang baik sangat penting. Manajemen keuangan diperlukan untuk mengatur keuangan. Pengelolaan keuangan sekolah terdiri dari perencanaan, pembukuan, menabung, pelaporan, dan akuntansi keuangan yang dimulai dengan akuntansi keuangan (Setiawan, dkk 2022). Untuk memenuhi kebutuhan dana sekolah, manajemen keuangan bertanggung jawab untuk memastikan bahwa dana dapat disiapkan, diperoleh, didaftarkan, dan digunakan untuk mendanai implementasi kurikulum sekolah secara transparan. Oleh karena itu, tujuan pengelolaan keuangan adalah untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas penggunaan dana sekolah, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, dan mengurangi penyalahgunaan dana.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bendahara sekolah menyebutkan bahwa dalam hal keuangan BOS, pelaporan mengelolanya sering mengalami kesulitan karena juknis sering berubah dari yang telah ditetapkan. Bendahara kadang-kadang merasa sulit memahami juknis-juknis yang baru, yang memerlukan proses baru untuk memahaminya. Selain itu keuangan yang berasal dari DAK sering menghadapi masalah karena dana yang telah dialokasikan sudah ditetapkan berbeda dengan barang yang akan dibeli.

### **Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana sekolah menjadi salah satu aspek yang membantu proses belajar mengajar di sekolah. Sarana prasarana yang baik akan menunjang kegiatan pembelajaran sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai, baik dari sisi siswa maupun guru (Azizah, dkk 2023). Maka dari itu fasilitas dan sumber daya yang ada harus digunakan dan dipelihara untuk memberikan manfaat dalam proses pembelajaran. Dengan sumber daya dan fasilitas yang memadai, serta pengelolaan yang efektif, semua ini dapat dicapai. Menurut temuan dari wawancara yang dilakukan dengan pegawai yang mengatur terkait sarana dan prasarana di SD Negeri 5 Banyuning menyatakan bahwa perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dilakukan dengan melakukan analisis kebutuhan dan menetapkan skala prioritas. Kegiatan yang dilaksanakan harus sesuai dengan dana yang ada dan sesuai dengan tingkat kepentingan. Tujuan perencanaan adalah untuk mencegah kesalahan yang tidak diinginkan dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan kegiatan.

Dalam pengelolaan sarana dan prasarana, tentulah banyak faktor yang menghambat prosesnya. Faktor-faktor ini dapat berasal dari dalam sekolah atau luar sekolah, seperti kelengkapan, kondisi sarana dan prasarana, penjagaan, dan keamanan lingkungan sekitar. Peneliti menemukan bahwa beberapa fasilitas belum lengkap seperti kurangaya proyektor sehingga guru harus bergantian menggunakannya. Selain itu, kondisi kamar mandi yang tidak ideal untuk guru dan siswa. Setiap hari, sarana dan prasarana sekolah dipelihara agar tetap bersih. Kantor, ruang kelas, halaman, dan toilet dirawat setiap hari. Menyapu, mengepel, dan menyikat adalah metode pemeliharaan yang digunakan setiap hari. Siswa melakukan kegiatan ini, dan guru piket mengaturnya. Namun, peralatan yang dibutuhkan seperti sapu pel atau sapu ruangan sering berpindah tempat sehingga siswa maupun guru kesulitan mencari saat memerlukannya, dan kadang-kadang hilang. Berdasarkan hal tersebut sarana dan prasarana sekolah perlu diperiksa agar senantiasa dalam kondisi baik, seperti meja, kursi, lemari, dan pintu. Kepala sekolah melakukan pengecekan ini dengan meminta guru dan tata usaha sekolah untuk melakukannya dan kemudian melaporkan hasilnya kepada kepala sekolah. Jika ada kerusakan yang ringan, guru dan tata usaha akan melaporkan kepada kepala sekolah.

### **SIMPULAN**

Implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 5 Banyuning dihadapkan pada sejumlah faktor penghambat yang perlu diatasi. Faktor tersebut diantaranya dalam bidang personalia, pengelolaan keuangan dan pengadaan sarana dan prasarana. Meskipun ada beberapa faktor penghambat yang perlu diatasi, penting untuk diingat bahwa manajemen berbasis sekolah adalah alat yang sangat potensial untuk meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri 5 Banyuning. Dengan tekad dan kerjasama yang kuat, sekolah ini dapat mengatasi hambatan-hambatan ini dan meraih kesuksesan dalam upaya mereka untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Azizah, N., Simanjuntak, S. K., & Neliwati, N. (2023). Peran Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Di Sma Negeri 1 Kutacane. *Transformasi Manageria: Journal Of Islamic Education Management*, 3(2), 506–514. <https://doi.org/10.47467/Manageria.V3i2.3179>
- Elizabeth Patras, Y., Iqbal, A., Papat, & Rahma, Y. (2019). *Meningkatkan Kualitas Pendidikan Melalui Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah Dan Tantangannya*. 7(2), 800–807.
- Hakim, M. N. (2016). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Mewujudkan

- Sekolah Islam Unggulan. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 104–114.
- Nur Hidayati, S. (2009). *Kebijakan Pemerintah Tentang Pengelolaan Satuan Pendidikan Keagamaan: Tantangan Terhadap Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*. 12(2), 138–151.
- 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>
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.
- Sukmanasa, E. (2016). *Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri*. 8, 348–356.
- Sulaeman, M. (2018). *Urgensi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Di Lembaga Pendidikan Islam*. 16(1), 1–19.
- Suryadi, S. (2015). Peranan Perkembangan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Kegiatan Pembelajaran Dan Perkembangan Dunia Pendidikan. *Informatika*, 3(3), 133–143.
- Susanti, E., Agama, I., Negeri, I., & Curup, I. (2021). *Hambatan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di Sman 8 Rejang Lebong*. 139–157.