

School-Based Management with or without Instructional Leadership: Experience from Sweden

^a Femmy Aryanthi Zein, ^b Rusito, dan ^b Sutoto
^{abc} Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Banten

e-mail : a femmy_qu84@yahoo.com,, b rusito.tamireja@stiabanten.ac.id, c sutoto@stiabanten.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji persepsi kepala sekolah tentang pentingnya manajemen berbasis sekolah (SBM) dan tugas kepemimpinan instruksional dan penilaiannya terhadap kinerja tugas tersebut dalam bahasa Swedia sekolah menengah atas. Tinjauan literatur tentang MBS dan kepemimpinan pembelajaran menghasilkan daftar dua puluh satu tugas dikelompokkan menjadi kepemimpinan administratif, pemadam kebakaran, dan instruksional. Analisis tanggapan survei dari 234 kepala sekolah menunjukkan bahwa 80% tugas administratif dan 75% tugas pemadam kebakaran dipandang sangat penting dan dilaksanakan dengan baik, sementara 68% tugas kepemimpinan instruksional dianggap lebih rendah pentingnya dan kinerja. Implikasinya bagi kepala sekolah dan pembuat kebijakan dibahas dan tempatnya penelitian masa depan diuraikan.

Kata Kunci: School-Based, Management, Leadership

Abstract

This study sets out to examine schools principals' perception of the importance of school-based management (SBM) and instructional leadership tasks and their assessment of the performance of those tasks in Swedish upper secondary schools. A review of the literature on SBM and instructional leadership results in a list of twenty one tasks grouped into administrative, firefighting, and instructional leadership. Analysis of the survey responses from 234 principals shows that 80% of administrative and 75% of firefighting tasks were seen as highly important and performed well, while 68% of instructional leadership tasks were perceived as of having lower importance and performance. Implications for school principals and policy-makers are discussed and venues for future research are outlined.

Keywords: School-Based, Management, Leadership

A. PENDAHULUAN

Dalam waktu sepuluh tahun terakhir tidak ada satu pun negara baik AS, Eropamaupun negara "Down Under"(Australia dan Selandia Baru) yang ketinggalan mengikuti reformasi yang terinspirasi oleh New Public Management (NPM) dan pengaruhnya selama tiga

dekade terakhir. Penentuan akan desentralisasi, otonomi, Manajemen berbasis Sekolah (MBS), kepemimpinan, akuntabilitas, dan efisiensi sekolah ditentukan oleh politisi dan pembuat kebijakan (Pont et al., 2008). Kebangkitan dan difusi gerakan akuntabilitas kini semakin mengglobal dan memfokuskan

SEMNASIA

(Seminar Nasional Ilmu Administrasi)

Kolaborasi *Triple Helix* dalam Membentuk SDM Unggul di Era Society 5.0
24 Februari 2024, Pascasarjana STIA Banten

pada sekolah yang diukur dengan cara yang berbeda. Perhatian dipusatkan pada hasil pencapaian siswa dan untuk mencapai tujuan tersebut dipergunakan rancangan peran terpusat yang dinamakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Sekolah Berbasis Manajemen dapat digambarkan sebagai manajemen sekolah yang terfokus pada misi sekolah yang jelas, mendefinisikan tujuan, menjalankan dan mengelola program pembelajaran serta memperkenalkan iklim belajar yang positif (Hallinger, 2001). Menurut Hallinger (2010), hubungan antara akuntabilitas dan perbaikan sekolah dengan MBS dan kepemimpinan instruksional cenderung dekat. Kecenderungan saat ini menunjukkan bahwa minat sekolah akan masalah tersebut menyebar sesuai dengan teori difusi (Rogers, 1995) dan pertamakali berkembang terutama di negara-negara Anglo-Saxon yang diikuti oleh berbagai negara (Gerwetz, 2003; Southworth, 2002). Hallinger (2005, hal. 230) menyebut peningkatan ketertarikan tersebut sebagai "tsunami global." Berdasar pengalaman negara-negara Anglo-Saxon telah ditunjukkan betapa sulitnya memadukan antara MBS dengan kepemimpinan instruksional. Peran yang kompleks dengan banyak tugas yang heterogen tidak selalu memungkinkan kepala untuk menghabiskan waktu untuk mengembangkan isu pedagogis yang mereka anggap penting. Namun, artikel ini berusaha menjawab bagaimana masalah ini bekerja di negara non-Anglo-Saxon, yaitu negara Skandinavia Swedia. Dengan demikian, Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji persepsi kepala sekolah tentang pentingnya kepemimpinan instruksional dan penilaian mereka

terhadap kinerja. Penelitian ini berfokus pada sekolah menengah atas. Tingkatan SMU merupakan mata rantai terakhir setelah lebih dari sepuluh tahun masa pendidikan sebelum memasuki universitas dan akan bersaing di level internasional.

B. PEMBAHASAN

Penelitian ini mengkaji bagaimana negara-negara seperti Swedia yang menerapkan MBS telah menciptakan peran yang tidak terlalu menghabiskan waktu dalam menghadapi beban administrasi dan memecahkan masalah mendesak. Jadi, kami berangkat dari persepsi sekolah akan pentingnya berbagai kegiatan kepemimpinan serta penilaian kinerja relatif dalam berbagai aspek. Pada akhirnya dapat diidentifikasi total 21 tugas yang dikelompokkan ke dalam aspek administrasi, pemadam kebakaran dan kegiatan kepemimpinan instruksional. Secara empiris penelitian bergantung pada tanggapan dari 234 kepala sekolah di Swedia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 80% dari aspek administrasi dan 75% tugas pemadam kebakaran dipandang sebagai sangat penting. Menurut Gallvan (2001), masalah dengan pelaksanaan dimulai dalam lingkungan lokal adalah pekerjaan sehari-hari dilakukan. Pelajaran yang dipetik dari penelitian ini adalah bahwa pengikut yang bertujuan untuk membuat pelaksana sukses harus belajar untuk melihat apakah suite konteks lokal mereka sebelum membuat keputusan final dan tidak memutuskan untuk menerapkan dalam kritis berdasarkan laporan dari Anglo-Saxon negara. Untuk meringkas, penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi MBS dan kepemimpinan instruksional bekerja di Swedia mirip dengan negara-negara Anglo-Saxon. Dalam kedua kasus, kepala menggambarkan bahwa daerah pedagogis harus bekerja lebih

SEMNASIA

(Seminar Nasional Ilmu Administrasi)

Kolaborasi *Triple Helix* dalam Membentuk SDM Unggul di Era Society 5.0
24 Februari 2024, Pascasarjana STIA Banten

baik, tetapi di Swedia adalah sikap terhadap bertindak sesuai dengan apa yang dibutuhkan untuk kepemimpinan instruksional sukses tidak seperti yang diharapkan. Dalam banyak item penting seperti " untuk menciptakan budaya sekolah dengan penekanan pada inovasi dan perbaikan dalam mengajar ", " untuk membuat perbaikan terus-menerus melalui terencana dan kegiatan rutin" atau "untuk mengembangkan/ mempertahankan tim guru yang bekerja" kepala tidak melihat mereka sebagai manajemen penting. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak melihat penting untuk mengelola kegiatan ini sendiri. di www.ccsenet.org/jel Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Vol. 2, No 3; 2013 47 konteks Swedia adalah tanggung jawab untuk menjalankan desentralisasi kepada para guru dan bahkan jika prinsip-prinsip melakukan melihat sebagai sangat penting bahwa mereka menjalankan kegiatan mereka melihat isu pedagogis penting. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala sekolah Swedia tidak memilih pendekatan kepemimpinan instruksional. Persoalan pedagogis seperti melaksanakan dan menjalankan program kepemimpinan instruksional hanya berada dalam angan-angan. Namun, penelitian ini dapat dikaji lebih dalam karena ada banyak kepala sekolah yang menempatkan persoalan pedagogis sebagai kurang penting seperti halnya persoalan kinerja yang dapat dijadikan landasan bagi pengetahuan baru. Hasil menunjukkan bahwa jika negara-negara seperti Swedia menerapkan manajemen berbasis sekolah, harus secara teori dapat dilengkapi dengan kepemimpinan instruksional. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan, bagaimanapun, kepala sekolah dengan kurang motivasi untuk melaksanakan dan menjalankan program kepemimpinan

instruksional. Pengetahuan tentang alasan mengapa kombinasi sekolah berbasis manajemen dan kepemimpinan instruksional dapat melihat manfaat dalam teori tetapi bahwa kondisi lokal dapat membuat sulit untuk menjadi sukses dalam prakteknya harus diperluas sehingga negara-negara yang ingin mengikuti jalan ini pelaksanaan bisa mendapatkan keuntungan dari pengalaman negara-negara lain. Salah satu keterbatasan dari studi ini adalah bahwa hanya kepala di sekolah menengah atas telah dipelajari. menurut Lampart (1998) ini adalah tingkat pendidikan ditandai dari pengetahuan yang lebih khusus dan berkualitas yang tidak diperlukan untuk para pelaku di tingkat bawah dalam sistem pendidikan.

C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji persepsi kepala sekolah tentang pentingnya sekolah berbasis manajemen (SBM) dan tugas kepemimpinan instruksional serta penilaian mereka terhadap kinerja di SMA Swedia. Setelah melakukan tinjauan pustaka tentang SBM dan kepemimpinan instruksional maka dapat dikembangkan daftar yang berisi 21 tugas yang dapat dikelompokkan ke dalam tugas administrasi, pemadam kebakaran, dan kepemimpinan instruksional. Berdasarkan hasil pengumpulan data dari survei terhadap 234 kepala sekolah, kami menemukan bahwa 80% dari administrasi dan 75% tugas pemadam kebakaran dipandang sebagai sangat penting dan dilakukan dengan baik, sementara 68% dari tugas kepemimpinan instruksional dipandang sebagai kurang penting dari kinerja. Secara keseluruhan, pola respon yang ditemukan menunjukkan bahwa kombinasi MBS dan kepemimpinan

SEMNASIA

(Seminar Nasional Ilmu Administrasi)

Kolaborasi *Triple Helix* dalam Membentuk SDM Unggul di Era Society 5.0
24 Februari 2024, Pascasarjana STIA Banten

instruksional di Swedia bekerja secara mirip dengan negara-negara Anglo-Saxon. Namun, banyak kepala sekolah melihat tugas-tugas kepemimpinan instruksional sebagai aspek yang dapat dikesampingkan dan mereka tidak memandang beberapa kegiatan penting sebagai kegiatan yang sama penting. Namun, hal ini tidak berarti bahwa mereka mengurangi peningkatan kualitas di daerah pedagogis. Pertanyaan yang masih harus dikaji ulang adalah apakah kepala sekolah tidak melihat kepemimpinan instruksional sebagai alat terbaik untuk meningkatkan kualitas pedagogik dan peningkatankinerjasiswa.

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian di atas, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan kesimpulan dan implikasi hasil penelitian di atas, maka penulis menyampaikan saran-saran sebagai berikut: 1. Bagi kepala sekolah, kepala sekolah tidak hanya meningkatkan tanggungjawab dan otoritas dalam program-program sekolah, kurikulum, dan keputusan personal, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya. Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang.
2. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan, hendaknya benar-benar melaksanakan tugas yang telah didelegasikan padanya sesuai tugas pokok dan fungsi masing-masing.
3. Bagi siswa, hendaknya semua siswa mempunyai kesadaran diri untuk menciptakan iklim belajar yang kondusif.
4. Bagi komite sekolah dan instansi terkait, hendaknya turut berpartisipasi serta membantu kesuksesan

pelaksanaan program-program sekolah.

Referensi

- Ayeni, A. J., & Ibukun, W. O. (2013). A Conceptual Model for School-Based Management Operation and Quality Assurance in Nigerian Secondary Schools. *Journal of Education and Learning*, 2(2), 36-44. <http://dx.doi.org/10.5539/jel.v2n2p36>
- Ball, S. J. (1994). *Education Reform: A Critical and Post-Structural Approach*. Open University Press: Buckingham.
- Bamburg, J., & Andrews, R. (1990). School goals, principals and achievement. *Effectiveness and School Improvement*, 2(3), 175-191.
- Barth, R. S. (1986). The Principal and the Profession of Teaching. *The Elementary School Journal*, 86(4), 471-493. <http://dx.doi.org/10.1086/461463>.
- Berg, G. (2013). Personal Blog. Retrieved from <http://www.miun.se/sv/Bloggportalen/forskarbloggen/Gunnar-Berg/Dates/2011/4/Gunnar-Berg/>
- Berg, G. (1996). Steering, school leadership and the invisible contract. In J. Kalous, & F. Van Wieringen (Eds.), *Improving Educational Management*. De Lier: Academisch Boeken Centrum.
- Blasé, J., & Blasé, J. (1998). *Handbook of Instructional leadership: how really good principals promote teaching and learning*. Thousand

SEMNASIA

(Seminar Nasional Ilmu Administrasi)

Kolaborasi *Triple Helix* dalam Membentuk SDM Unggul di Era Society 5.0
24 Februari 2024, Pascasarjana STIA Banten

- Oaks, CA, Cormin Press. 51(4), 269-287.
<http://dx.doi.org/10.1007/s11159-005-7733-1>
- Blasé, J., & Blasé, J. (1999). Principal Instructional leadership and teacher development: Teachers perspective. *Educational Administration Quarterly*, 35(3), 349-378.
<http://dx.doi.org/10.1177/00131619921968590>
- Briggs, K. L., & Wohlsetter, P. (2003). Key elements of a successful school-based management strategy. *School Effectiveness and School Improvement*, 14(3), 351-372.
<http://dx.doi.org/10.1076/sesi.14.3.351.15840> Caldwell, B. (2005). *School-Based Management*. Paris: IIEP-UNESCO,
- Cheng, Y. C., & Mok, M. C. (2007). School-based management and paradigm shift in education: An empirical study. *The International Journal of Educational Management*, 21(6), 517-542.
<http://dx.doi.org/10.1108/09513540710780046>
- Cranston, N., Ehrich, L., & Billot, J. (2003). The secondary school principalship in Australia and New Zealand: an investigation of changing roles. *Leadership and Policy in Schools*, 2(3), 159-188.
<http://dx.doi.org/10.1076/lpos.2.3.159.16530>
- Cuban, L. (1988). *Transforming frog into prince. Effective school research policy, and practice at a district level*. Harvard University Press. De Grauwe, A. (2005). Improving the quality of education through school-based management: Learning from international experiences. *International Review of Education*, 51(4), 269-287.
<http://dx.doi.org/10.1007/s11159-005-7733-1>
- Stephen, D., Michelle, A., Brian, C., & Paul, W. (2011). Breakthroughs in school leadership development in Australia. *School Leadership & Management*, 31(2), 139-154.
<http://dx.doi.org/10.1080/13632434.2011.560602>
- Donmoyer, P., & Wagstaff, J. G. (1990). Principals Can Be Effective Managers and Instructional Leaders. *NASSP Bulletin*, 74, 20-29.
<http://dx.doi.org/10.1177/019263659007452506> Fitzgerald, T., Gunter, H., & Eaton, J. (2006). The Missing Link? Middle Leadership in Schools in England and New Zealand. *New Zealand Journal of Educational Leadership*, 21(1), 29-43.