

**MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU  
PENDIDIKAN  
(Studi Analisis Kualitatif di SMAN 1 Jetis )**



**OLEH**

**ANIS NUR FAUZIYAH**

**NIM : 206180077**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
P O N O R O G O  
TAHUN 2022**

## ABSTRAK

**Fauziyah, Anis Nur** 2022. *Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SMAN 1 Jetis)*. **Skripsi**. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing Dr. Umar Sidiq, M.Ag.

**Kata Kunci** : Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu pendidikan

Dalam lembaga pendidikan tentunya dibutuhkan seorang kepala sekolah atau tenaga pendidik yang profesional yang mampu atau bisa mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia, mampu mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Setidaknya dapat diduga adanya penyebab rendahnya mutu pendidikan di sekolah, (1) Rendahnya kualitas sarana fisik, (2) Rendahnya kualitas guru, (3) Rendahnya Kesejahteraan Guru, (4) Kurangnya pemerataan kesempatan pendidikan, (5) Rendahnya relevansi pendidikan dengan kebutuhan, (6) Mahalnya biaya pendidikan

Penelitian ini dilakukan dengan bertujuan untuk, 1) Mendeskripsikan Strategi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, 2) Memaparkan implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, 3) Mendeskripsikan dampak penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis

Pada penulisan penelitian ini, untuk menjawab pertanyaan di atas, penelitian dirancang dengan rancangan deskriptif kualitatif studi kasus di SMAN 1 Jetis. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah dengan wawancara, observasi dan dokumentasi serta menggunakan metode analisis data dari Miles dan Huberman, yang mencakup pengumpulan data, pereduksian data, penyajian data kemudian penarikan kesimpulan agar diperoleh hasil terbaik.

Hasil yang telah didapat dari penelitian ini yaitu, kepala sekolah menerapkan pembelajaran KBM yang sebaik-baiknya dengan terprogram dan terencana karena ini juga sangat menentukan keberhasilan dalam proses pembelajaran. Strategi Kepala sekolah sudah cukup bagus dengan memberikan arahan kepada tenaga pendidik maupun peserta didik dengan cara kepala sekolah melakukan kunjungan kelas. Selain itu kepala sekolah juga menerapkan SNP yang mana itu sangat penting dalam mutu pendidikan, manajemen sekolah juga didasarkan pada analisis SWOT yang bisa menentukan apa saja yang harus diterapkan di sekolah. Jika sudah diorientasi maka selanjutnya sekolah akan menyusun berbagai macam program jangka panjang, jangka menengah RKJM 4 tahun, rencana kerja tahunan dibuat 1 tahun sekali. Penerapan MBS disini banyak memberikan manfaat dengan adanya keleluasaan dan kebebasan yang mana bisa meningkatkan kesejahteraan guru sehingga bisa lebih berkonsentrasi pada tugas yang sudah diberikan. selain itu MBS dapat meningkatkan profesionalisme guru dan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah, hal ini dikarenakan konsep MBS yang menghendaki kebebasan kepada guru dan sekolah tentunya dengan adanya kurikulum yang sudah terprogram di sekolah.

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Anis Nur Fauziyah  
 Nim : 206180077  
 Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
 Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
 Judul Skripsi : Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan  
 Mutu Pendidikan ( Studi Analisis Kualitatif Kasus di  
 SMAN 1 Jetis )

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah.

Ponorogo, 11 April 2022.

Pembimbing  
  
Dr. Umar Sidin, M. Ag  
 NIP. 197606172008011012

Mengetahui,  
 Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam  
 Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

  
 Universitas Islam Negeri  
 Ponorogo  
Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd  
 NIP. 198004042009011012



**KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**PENGESAHAN**

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Anis Nur Fauziyah

NIM : 206180077

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan  
(Studi Kasus Kualitatif di SMAN 1 Jetis)

Telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Jum'at

Tanggal : 10 Juni 2022

Dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Agama Islam, pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 16 Juni 2022

Ponorogo, 16 Juni 2022

Mengesahkan

Plh. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu

Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

*Dr. H. Moh. Miftachul Choiri, M.A.*  
NIP. 197404181999031002



Tim Penguji:

Ketua Sidang : Ika Rusdiana, MA

Penguji I : Dr. Muhibat, M.Ag

Penguji II : Dr. Umar Sidiq, M.Ag

(*[Signature]*)  
(*[Signature]*)  
(*[Signature]*)

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**

Yang bertanya tangan di bawah ini

Nama : Anis Nur Fauziyah

Nim : 206180077

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Analisis Kualitatif di SMAN 1 Jetis)

Dengan ini menyatakan bahwa naskah skripsi ini telah diperiksa oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id) adapun isi dan keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya tanggungjawab dari penulis.

Semikian pernyataan ini semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 21 juni 2022

Yang membuat pernyataan



Anis Nur Fauziyah

206180077



IAIN  
PONOROGO

**PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Anis Nur Fauziyah

Nim : 206180077

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul Skripsi : Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

(Studi Kasus di SMAN 1 Jetis)

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alih tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut

Ponorogo, 1 April 2022

Yang Membuat Pernyataan



Anis Nur Fauziyah

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>I</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>II</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>III</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>IV</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....</b>	<b>V</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>VI</b>
<b>MOTO .....</b>	<b>VII</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>VIII</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>IX</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>X</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI.....</b>	<b>XIII</b>
<b>BAB 1 Pendahuluan .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian .....	5
C. Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian.....	6
F. Sistematika Pembahasan .....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
A. KAJIAN TEORI .....	8
1. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah .....	8
a. Manajemen Berbasis Sekolah.....	8
b. Proses Manajemen Berbasis Sekolah .....	10
c. Tujuan dan Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah .....	11

d. Strategi dan Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah.....	14
e. Faktor-faktor Penting dalam Manajemen Berbasis Sekolah .....	16
2. Manajemen Berbasis Sekolah sebagai Peningkatan Mutu Pendidikan .....	18
a. Mutu Pendidikan di Sekolah.....	18
b. Kualitas Mutu Pendidikan di Sekolah .....	19
c. Akreditasi Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan .....	19
d. Tujuan Akreditasi Sekolah .....	20
e. Manfaat Akreditasi Sekolah .....	20
f. Penyebab Rendahnya Mutu Pendidikan di Sekolah.....	20
B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu .....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	30
1. Jenis Pendekatan .....	30
2. Pendekatan Penelitian .....	30
B. Kehadiran Penelitian .....	30
C. Lokasi Penelitian.....	31
D. Data dan Sumber Data.....	31
E. Prosedur Pengumpulan Data .....	32
F. Teknik Analisis Data.....	35
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	37
H. Tahapan-tahapan Penelitian .....	37
<b>BAB IV TEMUAN PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
A. Deskripsi Data Umum.....	38
1. Sejarah Berdirinya dan Profil SMA Negeri 1 Jetis.....	38
2. Letak Geografis dan Demografis.....	39
3. Visi, Misi dan Tujuan .....	41



4. Struktur Organisasi SMA Negeri 1 Jetis .....	42
5. Keadaan Guru dan Siswa.....	42
6. Sarana dan Prasarana Pendidikan .....	42
<b>B. Paparan Data .....</b>	<b>43</b>
a. Strategi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo .....	43
b. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo .....	45
c. Dampak Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo .....	46
<b>C. Pembahasan.....</b>	<b>50</b>
a. Strategi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo .....	50
b. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo .....	54
c. Dampak Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo .....	57
<b>BAB V Penutup .....</b>	<b>61</b>
A. Kesimpulan.....	61
B. Saran.....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>64</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>67</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>92</b>
<b>SURAT IZIN PENELITIAN.....</b>	<b>93</b>
<b>SURAT TELAH MELAKUKAN PENELITIAN .....</b>	<b>94</b>

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional disebutkan bahwa pendidikan merupakan kunci kemajuan, semakin baik kualitas pendidikan yang diselenggarakan masyarakat atau bangsa, maka akan diikuti dengan semakin baiknya kualitas masyarakat atau bangsa tersebut. Berdasarkan hal tersebut jika bangsa Indonesia ingin maju dan bersaing dengan negara-negara lain, menjadi suatu keharusan untuk meningkatkan kualitas pendidikan warga negaranya.<sup>1</sup>

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini merupakan rendahnya mutu di berbagai lembaga pendidikan, rendahnya kualitas pendidikan di berbagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan oleh semua pihak. Sebenarnya, madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Beberapa upaya peningkatan mutu seperti pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi tenaga pendidik melalui pelatihan, peningkatan manajemen pendidikan, dan pengadaan serta perbaikan sarana prasarana. Pendidikan merupakan langkah maju untuk menjadikan lembaga pendidikan lebih berkualitas. Upaya-upaya tersebut dilandasi suatu kesadaran bahwa betapa pentingnya peranan pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia.<sup>2</sup>

Rendahnya tingkat mutu pendidikan di Indonesia adalah **pertama**, adanya penyelenggaraan pendidikan yang kurang memperhatikan pada tahap proses. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan kualitas *output/* lulusan yang ada. **Kedua**, penyelenggaraan pendidikan Islam dilakukan secara birokratik-sentralistik sehingga penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi yang ada. Madrasah lebih merupakan subordinasi birokrasi di atasnya sehingga mereka kehilangan kemandirian, keluwesan, motivasi, kreativitas, inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional. **Ketiga**, adanya hubungan yang kurang harmonis antara lembaga pendidikan Islam khususnya madrasah dengan masyarakat. Selama ini peran serta warga sekolah

---

<sup>1</sup> Siti Maidona, Neti Karnati, Heru Santosa, "Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan SDIT Al Haraki Depok", *Seminar Nasional Hasil Riset dan Pengabdian Ke-III* (SNHRP-III 2021). 503

<sup>2</sup> Moh. Nahrowi, "Manajemen Mutu Sekolah Dasar", *Jurnal Auladuna*, Vol. 01 No. 01 Tahun 2019, 123

khususnya guru dan peran serta masyarakat khususnya orang tua peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim. Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan sering diabaikan, partisipasi masyarakat pada umumnya sebatas pada dukungan dana. Sehingga seolah tidak ada hubungan timbal balik antara lembaga pendidikan dengan masyarakat.<sup>3</sup>

Pada saat ini pelaksanaan pendidikan di Indonesia masih jauh dari efektif. Di mana pendidikan di Indonesia kurang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang diharapkan. Banyaknya pengangguran di Indonesia salah satunya dikarenakan rendahnya kualitas pendidikan yang telah mereka peroleh. Pendidikan yang mereka peroleh tidak menjamin mereka untuk mendapat pekerjaan sesuai dengan jenjang pendidikan yang mereka jalani. Berdasarkan kenyataan tersebut salah satu faktor yang perlu dibenahi adalah masalah manajemen pendidikan di sekolah. Pengalaman selama ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan pendidikan nasional yang dilakukan dan diatur secara birokratik, sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat bergantung pada aturan.

Manajemen Berbasis Sekolah menurut Depdiknas adalah model manajemen yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung stakeholder sekolah (tenaga pendidik, peserta didik, kepala sekolah, orang tua dan masyarakat) dalam meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Manajemen Berbasis Sekolah adalah pengalihan tanggung jawab dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dalam hal perencanaan, manajemen, penggalan dana. Pemberian otonomi yang lebih besar, menjadikan sekolah memiliki kewenangan yang lebih luas dalam mengelola lembaga sekolahnya sehingga dengan ini diharapkan sekolah lebih mandiri.<sup>4</sup>

Hal ini juga sejalan dengan pendapat Miarso yang menyebutkan bahwa pengertian pengelolaan berbasis sekolah adalah pelimpahan wewenang kepada pihak sekolah untuk mengambil keputusan mengenai alokasi dan pemanfaatan sumber-sumber berdasarkan aturan akuntabilitas yang berkaitan dengan sumber tersebut. Kebijakan manajemen berbasis sekolah ini dilandasi oleh asumsi bahwa dengan adanya pelimpahan kewenangan dan tanggung jawab yang lebih luwes kepada sekolah dan anggaran dana yang lebih besar sebagai bentuk tunjangan dalam merealisasikan tujuan kebijakan yang sesuai dengan serangkaian garis pedoman kebijakan yang lebih tegas dan meletakkan strategi manajemen prestasi yang terartikulasi di atas perencanaan tersebut maka akan memudahkan dan

---

<sup>3</sup> Ibid., 124

<sup>4</sup> Rini Setyaningsih, Aisyah Nurhuda Suci, Feni Adriani Puspasari, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 09 No. 01 Tahun 2021, 18 -20

mendorong peningkatan efektifitas dan efisiensi pendidikan publik.<sup>5</sup>

Manajemen berbasis sekolah, diharapkan dapat menghasilkan guru yang profesional sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan relevan dengan tuntutan perkembangan dalam masyarakat. Diterapkannya, MBS diharapkan permasalahan-permasalahan terkait pendidikan dapat terselesaikan. MBS memberikan otonomi kepada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. MBS mempunyai tujuan utama sesuai dengan yang dikemukakan oleh Suryosubroto yaitu: (1) Mensosialisasikan konsep dasar manajemen pendidikan mutu berbasis sekolah khususnya kepada masyarakat; (2) Memperoleh masukan supaya konsep manajemen dapat diimplementasikan dengan mudah sesuai dengan kondisi lingkungan Indonesia yang memiliki keragaman kultural; (3) Menambah wawasan pengetahuan masyarakat sekolah dan individu yang peduli terhadap pendidikan khususnya peningkatan mutu pendidikan; (4) Memotivasi masyarakat sekolah untuk terlihat berpikir mengenai peningkatan mutu pendidikan; (5) Menggalang kesadaran masyarakat sekolah untuk ikut serta secara aktif dan dinamis dalam mensukseskan peningkatan mutu pendidikan. Keberhasilan dari penerapan manajemen berbasis sekolah tersebut sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah untuk dapat berperan secara aktif dalam pengelolaan sekolah dengan memberdayakan semua komponen yang terlibat dalam penyelenggaraan sekolah, khususnya dalam memberdayakan masyarakat secara keseluruhan. Sesuai dengan UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 51 menyatakan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan pada standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah atau madrasah.<sup>6</sup>

Permasalahan yang dapat teratasi seiring dengan lahirnya Undang-Undang No 22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan Undang-Undang No 25 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah. Undang-undang tersebut membawa konsekuensi terhadap bidang-bidang kewenangan daerah sehingga lebih otonom, termasuk pada bidang pendidikan. Undang-undang tersebut memang memberikan langkah solusi dengan berbagai persoalan yang ada di madrasah. Keambiguan posisi madrasah sebagai lembaga pendidikan menjadikan madrasah tetap berada di bawah Departemen Agama dengan sistem sentralisasi yang seolah menafikan Undang-Undang Otonomi Daerah. Padahal,

---

<sup>5</sup> Ibid., 20-23

<sup>6</sup> Asril Sairi, M. Safrizal, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA 1 Muhammadiyah Kota Palembang, <file:///C:/Users/NEW%20EDHOCATION/Downloads/urutan%20jurnal%20skripsi%20anis/skripsi%20foodnote%208.pdf> Diakses pada tanggal 22 November 2021 pukul 13.00 WIB

secara legal madrasah dan lembaga pendidikan yang bercirikan Islam lainnya sudah terintegrasi dalam sistem pendidikan nasional sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Era otonomi dengan asas desentralisasi ini menuntut partisipasi dan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan dan penerapan konsep pendidikan sebagai suatu sistem.<sup>7</sup>

Peningkatan mutu pendidikan dalam kerangka otonomi daerah merubah arah dan paradigma penyelenggaraan yang dulunya dengan pola sentralisasi ke pendidikan yang desentralisasi. Adapun model penyelenggaraan pendidikan untuk mencapai mutu pendidikan yang sesuai dengan paradigma desentralisasi dewasa ini adalah dengan konsep *School-Based Management* atau Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) hadir sebagai reorientasi mutu dalam penyelenggaraan pendidikan. Tulisan ini berusaha mengkaji konsep Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Menarik untuk dibahas mengingat Sekolah Menengah Atas merupakan lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan sistem sentralisasi. Oleh karena itu tulisan ini juga berusaha mengkaji kemungkinan sekolah Menengah Atas dapat mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai sebuah alternatif peningkatan mutu pendidikan madrasah.<sup>8</sup>

SMA Negeri 1 Jetis adalah sekolah menengah atas negeri di Jetis di mana komponen sekolah yang berjalan dengan baik, sehingga setiap tingkat kelulusan peserta didiknya mencapai 100% setiap tahunnya. Kriteria-kriteria yang disyaratkan pemerintah untuk akreditasi selalu dipenuhi dengan baik. Status akreditasi di SMAN 1 Jetis yang dulunya masih belum akreditasi sekarang sudah berakreditasi B dan akan terus ditingkatkan dalam mengembangkan mutu pendidikan supaya unggul di bidangnya. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 1 Jetis sudah masuk kategori baik di bidang pengembangan mutu pendidikan.<sup>9</sup>

Keunikan dari SMAN 1 Jetis dalam menunjang mutu pendidikan tidak lepas dari sebuah budaya yang membudaya pada lembaga ini, di antaranya adalah tegur sapa, kedisiplinan dan literasi sekolah. Tegur sapa, salam, senyum, sopan dan santun dilakukan oleh semua warga sekolah. Hal itu dilakukan agar guru, siswa serta pegawai saling mengenal satu dengan lainnya dan untuk menunjang komunikasi agar berjalan dengan baik.

---

<sup>7</sup> Ahmad Zaini Aziz, "Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah" (Tesis : Yogyakarta Program Magister Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga), 71

<sup>8</sup> Ibid .,72

<sup>9</sup> Lihat Transkrip wawancara Nomor 01/W/09-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Di sekolah kedisiplinan sangat dikedepankan, agar semua warga sekolah mengikuti aturan yang berlaku dan sudah ditetapkan oleh sekolah. Literasi sekolah diterapkan seperti siswa berdo'a terlebih dahulu, apabila KBM berlangsung maka tidak ada yang di luar kelas dan setelah KBM selesai semua siswa mengucapkan terima kasih setiap kali guru selesai memberikan ilmu. Hal ini dibudayakan sebagai bentuk rasa terima kasih atas ilmu yang telah diberikan.<sup>10</sup>

SMA Negeri 1 Jetis memiliki kegiatan pendukung yang dapat mengembangkan minat dan bakat siswa. Kegiatan ekstrakurikuler adalah wahana pengembangan pribadi siswa melalui berbagai aktivitas, baik yang terkait langsung maupun tidak langsung dengan materi kurikulum, sebagai bagian tak terpisahkan dari tujuan kelembagaan. Tujuan kegiatan ekstrakurikuler adalah menumbuhkembangkan pribadi siswa yang sehat jasmani dan rohani, bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa, memiliki kepedulian dan tanggung jawab terhadap lingkungan sosial, budaya dan alam sekitarnya, serta menanamkan sikap sebagai warga negara yang baik dan bertanggungjawab melalui berbagai kegiatan positif di bawah tanggung jawab sekolah. Di antaranya ekstrakurikuler sebagai berikut : Karawitan, Seni Reog, Seni Musik, Seni Tari, OSN (Olimpiade Sains Nasional), Pramuka.

Penelitian ini terdapat urgensi tersendiri, khususnya untuk jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Manajemen Pendidikan Islam yaitu jurusan yang membentuk orang-orang berkeahlian pada bidang pendidikan terutama peningkatan mutu. Maka dari itu penelitian ini dapat menjadi salah satu referensi untuk jurusan Manajemen Pendidikan Islam agar menjadi sekolah yang unggul dalam membentuk mutu di sekolah.

## **B. Fokus Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada rumusan masalah yang menjelaskan tentang bagaimana manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, penentuan program ini juga pengelolaan, pelaksanaan dan pengevaluasian pada program-program yang sudah dirancang. Dalam penelitian ini juga, peneliti berfokus untuk melihat bagaimana kepala sekolah merancang mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis.

## **C. Rumusan Masalah**

Berangkat dari latar belakang masalah tersebut, maka ada sejumlah pertanyaan penelitian penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Bagaimana manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo ?
- b. Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu

---

<sup>10</sup> Ibid., Nomor 01/W/09-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo?

- c. Bagaimana dampak penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berangkat dari latar belakang masalah dan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mendeskripsikan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo.
- b. Untuk memaparkan implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo.
- c. Untuk mendeskripsikan dampak penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian mengenai manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, diharapkan memperoleh manfaat sebagai berikut:

##### **1. Secara teoritis.**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai salah satu pijakan *research theory* (teori penelitian) tentang manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan khususnya sebagai pengembangan teori-teori ilmu manajemen sekolah dalam pola penerapan manajemen mutu pendidikan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai masukan dalam mengetahui faktor pendukung dalam pelaksanaan pola penerapan manajemen mutu pendidikan sehingga dapat berguna untuk kemajuan pendidikan masa depan.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai referensi untuk mengetahui penghambat pola penerapan manajemen mutu pendidikan sehingga dapat memperbaiki kualitas pendidikan dalam pengelolaan sekolah.

##### **2. Secara praktis:**

- a. **Bagi lembaga pendidikan.** Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi/masukan dalam membuat serta merancang kebijakan dan program pembelajaran mutu pendidikan yang dapat dikembangkan di lembaga pendidikan serta diaplikasikan oleh beberapa sekolah sebagai salah satu modal masa depan yang kreatif dan inovatif dalam menghadapi berbagai tantangan global.
- b. **Bagi kepala sekolah.** Hasil penelitian ini sebagai bahan masukan dalam rangka

meningkatkan pola pembelajaran yang diharapkan mampu meningkatkan pola penerapan dalam meningkatkan mutu pendidikan pada sekolah yang dipimpinnya.

- c. **Bagi Siswa.** Hasil penelitian ini sebagai pola penerapan manajemen mutu pembelajaran yang sesuai dengan standar maka penelitian ini diharapkan meningkatkan kreatifitas dan prestasi belajar peserta didik.
- d. **Bagi Peneliti.** Hasil penelitian memberikan wawasan yang lebih luas tentang pola penerapan strategi berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, serta cara korektif agar peneliti dapat mengetahui cara langsung dan sekaligus mendapat kesempatan untuk menerapkan quality operation di seminari.

## F. Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan dibutuhkan agar penelitian dapat dicerna secara runtut dan mempermudah penulisan skripsi. Peneliti membagi sistematika pembahasan menjadi lima bab. Semua bab tersebut saling berhubungan dan mendukung satu sama lain. Gambaran atas masing-masing bab tersebut adalah sebagai berikut:

BAB I berupa pendahuluan yang merupakan gambaran umum untuk memberi pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kegunaan penelitian.

BAB II menjelaskan tentang kajian teori yang pertama meliputi teori tentang konsep Manajemen Berbasis Sekolah : manajemen berbasis sekolah, proses manajemen berbasis sekolah, komponen-komponen manajemen berbasis sekolah, tujuan dan manfaat manajemen berbasis sekolah, strategi dan karakteristik manajemen berbasis sekolah, faktor-faktor penting dalam manajemen berbasis sekolah. Teori yang kedua Manajemen Berbasis Sekolah sebagai peningkatan mutu pendidikan meliputi : mutu pendidikan di sekolah, indikator mutu sekolah, kualitas mutu pendidikan di sekolah, akreditasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, tujuan akreditasi sekolah, manfaat akreditasi sekolah, penyebab rendahnya mutu pendidikan di sekolah. Dan telaah hasil penelitian terdahulu

BAB III memuat tentang metode penelitian, bab ini berisi tentang: Jenis penelitian, pendekatan penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan keabsahan data.

BAB IV terkait dengan temuan data di lapangan yang meliputi: (a) data lapangan secara umum, (b) paparan data , (c) pembahasan

BAB V meliputi kesimpulan dan saran



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah

###### a. Manajemen Berbasis Sekolah

Secara konseptual ada beberapa istilah yang berkaitan dengan manajemen berbasis sekolah di antaranya *school based management* atau *school based decision making and management*. Konsep dasar MBS merupakan mengalihkan pengambilan keputusan dari dinas sekolah. Definisi yang luas tentang MBS dikemukakan oleh Wohlstetter dan Mohrman yaitu sebuah pendekatan politis untuk mendesain ulang organisasi sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada partisipasi sekolah pada tingkat lokal guna memajukan sekolah. Partisipasi lokal sekolah tak lain merupakan kepala sekolah, tenaga pendidik, konselor, pengembang kurikulum administrator, orang tua, siswa, masyarakat sekitar dan peserta didik.

Manajemen berbasis sekolah adalah strategi untuk mewujudkan sekolah yang efektif dan produktif. Manajemen berbasis sekolah memiliki paradigma baru, yang memberikan otonomi luas pada sekolah, dan pelibatan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya, sumber dana, sumber belajar dan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.

Menurut Myers dan Stonehill manajemen berbasis sekolah adalah suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke daerah dan ke masing-masing sekolah, sehingga kepala sekolah, guru, peserta didik, dan orang tua peserta didik mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan, dan juga mempunyai tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang menyangkut pembiayaan, personal dan kurikulum sekolah.<sup>1</sup>

Di antara tuntutan perubahan lingkungan sekolah yang dimaksudkan antara lain tuntutan dunia kerja, tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi, tuntutan sosial, ekonomi, hukum, dan politik lulusan sekolah-sekolah pada saat itu dianggap di bawah

---

<sup>1</sup> Asbin Pasaribu, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan Nasional di Madrasah", *Jurnal Edutech*, Vol. 3 No. 1 Tahun 2017, 16-17

standar tuntutan berbagai bidang kebutuhan yang mengakibatkan kekecewaan banyak kalangan yang berkaitan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

MBS memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar pada sekolah, disertai seperangkat tanggungjawab. Dengan adanya pengalihan kewenangan pengambilan keputusan ke level sekolah, maka sekolah diharapkan lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya. Atau dengan kata lain, sekolah harus mampu mengembangkan program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Menurut Osborn dan Gaebler, bahwa dalam *school based management* peran birokrasi pendidikan lebih banyak bersifat *guiding* dan bukan *rowing*. Kita telah menyadari bahwa pendidikan merupakan tangga mobilitas vertikal yang sangat efektif bagi anak dan sekolah ke jendela global. Sementara itu, perkembangan menuju era global tersebut tetap harus bertumpu pada jati diri lokal dan nasional.

MBS berpotensi menawarkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, serta management yang bertumpu pada tingkat sekolah. MBS berfungsi untuk menjamin bahwa semakin rendahnya kontrol pemerintah pusat tetapi semakin meningkatnya otonomi sekolah untuk menentukan sendiri apa yang perlu diajarkan dan mengelola sumber daya yang ada di sekolah untuk berinovasi dan berimprovisasi. Dalam konteks ini, menurut menurut Makmun pada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu (1) gaya kepemimpinan yang dianut harus bersifat demokratis, berjiwa lugas, dan terbuka ; (2) budaya dan iklim keorganisasian yang sehat sehingga setiap anggotanya dapat mengekspresikan pandangan dan pendiriannya secara lugas ; (3) menjunjung tinggi prinsip profesionalisme di lingkungan kerja yang bersangkutan.

Pada umumnya MBS dimaknai sebagai berikut :

1. Dalam rangka MBS alokasi dana kepada sekolah menjadi lebih besar dan sumber dana tersebut dapat dimanfaatkan sesuai kebutuhan sekolah sendiri.
2. Sekolah lebih bertanggungjawab terhadap perawatan, kebersihan, dan penggunaan fasilitas sekolah. Termasuk pengadaan buku dan bahan belajar. Hal tersebut pada akhirnya akan meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar dan berlangsung di kelas.
3. Sekolah membuat perencanaan sendiri dan mengambil inisiatif sendiri untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan melibatkan masyarakat sekitarnya dalam proses tersebut.
4. MBS menciptakan rasa tanggungjawab melalui administrasi sekolah yang lebih terbuka. Kepala sekolah, guru, dan anggota masyarakat bekerjasama dengan baik

untuk membuat rencana pengembangan sekolah dalam (RPS). Sekolah memajang anggaran sekolah dan perhitungan dana secara terbuka pada papan sekolah

Keterbukaan tersebut akan meningkatkan kepercayaan, motivasi, serta dukungan orang tua dan masyarakat terhadap sekolah. Sebagai tambahan, konsep dasar MBS akan memperlihatkan hal-hal sebagai berikut.

1. Pembuatan keputusan-keputusan pendidikan bersifat kolegial.
2. Dalam beberapa hal cara ini menggantikan cara pengambilan keputusan yang berwatak hierarkis dan semata-mata berdasar kedudukan atau posisi.
3. Prinsip tim digunakan dalam mengelola dan menjalankan kegiatan-kegiatan sekolah guna melengkapi bahkan bisa menggantikan prinsip *line staf*.
4. Perencanaan yang komprehensif merupakan kendaraan untuk memperbaiki program-program yang berpusat sekolah dan untuk menetapkan prioritas. Perencanaan itu juga penting guna mengarahkan perubahan-perubahan proses dan struktur yang harus dilakukan oleh sekolah.
5. Semangat diperlukan adanya pengambilan keputusan-keputusan yang berlandaskan data (*data based*).

Dengan demikian, pada dasarnya MBS merupakan strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang menekankan pada penerahan dan pendayagunaan sumber internal sekolah dan lingkungannya secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang bermutu dan berkualitas.

#### **b. Proses Manajemen Berbasis Sekolah**

Implementasi MBS akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan sekolah, dana yang cukup agar sekolah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana (sarpras) yang memadai untuk mendukung proses belajar mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua dan komite sekolah). Masyarakat dituntut partisipasinya agar mereka lebih memahami kompleksitas pendidikan, membantu, serta turut mengontrol pengelolaan pendidikan

Dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menurut Amiruddin Siahaan dkk setidaknya-tidaknya terdapat beberapa hal yang harus dipenuhi oleh sekolah, yaitu:

- 1) pemilihan kepala sekolah dan guru profesional, 2) bentuk partisipasi orang tua, 3) motivasi dan kemauan orang tua, 4) kemampuan alokasi dana/keuangan, 5) kualitas pembelajaran dan hasil lulusan, 6) komitmen

pemerintah sebagai lembaga eksekutif , 7) komitmen politikus dan praktisi, 8) opini yang dibentuk media/pers serta keterlibatan semua *stakeholders* pendidikan.<sup>2</sup>

Dalam mempertahankan mutu dan kinerja sekolah dengan prinsip *quality assurance* dan akuntabilitas peran pusat dan sekolah dalam memonitoring evaluasi merupakan suatu sistem dalam upaya perbaikan mutu. Namun demikian masing-masing mempunyai kewenangan, dan tanggungjawab yang berbeda

### **c. Tujuan dan Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah**

Menurut E. Mulyasa tujuan MBS ialah untuk meningkatkan pengelolaan sesuai dengan kebutuhan, yang berujung pada meningkatkan mutu, dan pemerataan pendidikan. Semua hal tersebut bisa diperoleh melalui partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Model ini dimaksudkan untuk menjamin semakin rendahnya kontrol pemerintah pusat, dan di sisi lain semakin meningkatnya otonomi sekolah untuk meningkatkan sendiri apa yang perlu diajarkan dan mengelola sumber daya yang ada untuk berinovasi.

Menurut Engkoswara dan Komariah, tujuan MBS yaitu : (a) Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam rangka memanfaatkan sumber daya yang tersedia, (b) Meningkatkan peran aktif warga sekolah dalam pengambilan keputusan secara kooperatif, (c) Meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada wali murid, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu pendidikan di sekolah, dan (d) Meningkatkan kemampuan yang sehat antara sekolah untuk pencapaian mutu yang diharapkan.<sup>3</sup>

Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwasanya tujuan pelaksanaan MBS dalam pengelolaan sekolah salah satunya ialah meningkatkan mutu pendidikan dengan cara mengedepankan kemandirian sekolah dalam mengelola dan mendayagunakan sumberdaya yang ada dan memaksimalkan masyarakat (wali murid atau orang tua peserta didik) terhadap pentingnya mutu pendidikan dan memupuk rasa kepedulian terhadap sekolah, serta ikut terlibat dalam pengambilan keputusan.

---

<sup>2</sup> . Musbir, "Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 4 Peusangan Kabupaten Bireuen", *Jurnal Ilmiah Didaktika* , VOL. XIV NO. 2 Tahun 2014, 264

<sup>3</sup> Imam Sambas Arifin, Hasan Bisri , Muhammad Ichsan, "Model Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Sekolah Menengah Kejuruan", *Manajemen Berbasis Sekolah*, Vol. 5 No. 2 Tahun 2016, 101

Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah adanya pengelolaan sumberdaya dan menyertakan masyarakat untuk berpartisipasi meningkatkan mutu sekolah merupakan karakteristik manajemen berbasis sekolah (MBS). Selanjutnya dapat menjamin partisipasi personel sekolah, orang tua, peserta didik, dan masyarakat yang lebih luas dalam perumusan-perumusan keputusan tentang pendidikan di sekolah. Dan pada akhirnya dapat mendukung efektivitas dalam mencapai tujuan sekolah. Secara umum, manfaat yang bisa diraih dalam melaksanakan MBS antara lain :<sup>4</sup>

1. Sekolah dapat mengoptimalkan sumberdaya yang tersedia untuk memajukan sekolah, karena lebih mengetahui peta kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mungkin dihadapi.
2. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya *input* dan *output* pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.
3. Pengambilan keputusan partisipatif yang dilakukan dapat memenuhi kebutuhan sekolah, karena sekolah lebih tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya.
4. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif bilamana masyarakat turut serta mengawasi.
5. Keterlibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.
6. Sekolah bertanggungjawab tentang mutu pendidikan di sekolahnya kepada pemerintah, orang tua, peserta didik dan masyarakat.
7. Sekolah dapat bersaing dengan sehat untuk meningkatkan mutu pendidikan.
8. Sekolah dapat merespon aspirasi masyarakat yang dinamis dengan pendekatan kolaboratif.

Manfaat manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menggunakan manajemen strategik sebagai suatu kerangka kerja (*frame work*) untuk menyelesaikan setiap masalah strategis di dalam sebuah perusahaan,

---

<sup>4</sup> Wayudi, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (School- Based Management) dalam Rangka Desentralisasi Pendidikan", <https://media.neliti.com/media/publications/218190-implementasi-manajemen-berbasis-sekolah.pdf> Diakses pada tanggal 26 November 2021 pukul 16.41 WIB

terutama yang berkaitan dengan persaingan, maka para manajer diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategik. Pemecahan masalah dengan menghasilkan dan mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisa yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan. Ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika mereka menerapkan manajemen strategik, yaitu: a. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju. b. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi. c. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif. d. Mengidentifikasi keunggulan komperatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko. e. Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah di masa datang. f. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya. g. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi. h. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.<sup>5</sup>

Manajemen berbasis sekolah mempunyai suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan pembelajaran, yakni sekolah. Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, di samping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat juga merupakan sarana peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek-aspek tersebut sifatnya situasional dan kondisional sesuai dengan masalah yang dihadapi dan politik yang dianut pemerintah.<sup>6</sup>

Manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu wujud reformasi pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengatur kehidupan sesuai dengan potensi, tuntutan, dan kebutuhannya. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para tenaga kependidikan, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok terkait dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.<sup>7</sup>

Manajemen sekolah dalam proses mengelola sekolah melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sekolah agar mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah sebagai

---

<sup>5</sup> Umar Sidiq, "Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan ", (Implementasi di MAN 3 Yogyakarta), *Edukasi*, Vol. 03 No. 01 Tahun 2015, 796

<sup>6</sup> Sarjono, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Peningkatan Prestasi Sekolah di Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak" ( Tesis : Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2009), 28-29

<sup>7</sup> Ibid., 29

manajer sekolah menempati posisi yang telah ditentukan di dalam organisasi sekolah. Salah satu prioritas kepala sekolah dalam manajemen sekolah ialah manajemen pembelajaran.<sup>8</sup>

#### d. Strategi dan Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Untuk bisa berperan dengan baik dan efektif, maka ada langkah-langkah atau strategi yang bisa digunakan untuk menjalankan MBS. Strategi manajemen pendidikan berbasis sekolah, akan mempengaruhi efektivitas pencapaian tujuan pendidikan. Strategi adalah serangkaian rencana yang sistematis dan terstruktur, dalam pelaksanaannya secara menyeluruh dan jangka panjang dalam pencapaian tujuan model MBS. Veithzal & Murni menyebutkan bahwa strategi pelaksanaan MBS dalam konsep peningkatan mutu, maka harus melakukan tahapan kegiatan sebagai berikut :

- a. Menyusun basis data profil sekolah yang tepat, akurat, valid, dan secara bertahap mengenai berbagai aspek akademik, administratif (peserta didik, guru, staf), dan keuangan.
- b. Melakukan *self assesment* (evaluasi diri) guna menganalisis keuangan dan menganalisis sumber daya sekolah, kinerja pelaksanaan organisasi dan pencapaian kurikulum dan hasil yang dicapai peserta didik berkaitan dengan aspek-aspek intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya.
- c. Sekolah harus membaca keperluan sekolah dan meneruskan visi, misi, dan tujuan dalam rangka penyajian pendidikan yang bermutu.
- d. Berangkat dari visi, misi, dan tujuan membentuk pendidikan yang bermutu tersebut maka sekolah dan masyarakat seiring seirama merencanakan dan menyusun program jangka panjang atau jangka pendek (tahunan termasuk anggaran di dalamnya).
- e. Sekolah harus membuat pemetaan serangkaian rencana prioritas dan pengembangan jangka panjang. Perencanaan jangka panjang dinyatakan sebagai strategi harus menempatkan pada tujuan pelaksanaan yang penting.
- f. Melaksanakan monitoring dan evaluasi untuk memastikan apakah rencana yang telah direncanakan dapat berjalan secara semestinya. Dengan fokus dalam pembentukan mutu peserta didik, maka pelaksanaan monitoring dan

---

<sup>8</sup> Muhammad Nur, "Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie", *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Vol. 4 No. 1 Tahun 2016, 95

evaluasi harus memenuhi kebutuhan peserta didik.<sup>9</sup>

Ada beberapa karakteristik yang dimiliki MBS yang wajib dipahami oleh sekolah yang ingin menerapkannya. Diharapkan sekolah yang memperhatikan dan memiliki karakteristik MBS mampu menerapkan MBS dengan sukses. Dalam bukunya Manajemen Berbasis Sekolah, Nurkolis menguraikan bahwa ada delapan karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah, di antaranya:<sup>10</sup>

1. Sekolah dengan MBS memiliki misi atau cita-cita menjalankan sekolah untuk mewakili sekelompok harapan bersama, keyakinan dan nilai-nilai sekolah, membimbing warga sekolah di dalam aktivitas pendidikan dan memberi arah kerja. Misi ini mempunyai pengaruh yang besar terhadap fungsi dan efektivitas sekolah, karena dengan misi ini warga sekolah dapat mengembangkan budaya organisasi sekolah yang tepat, membangun komitmen yang tinggi terhadap sekolah, dan mempunyai inisiatif untuk memberikan tingkat layanan pendidikan yang lebih baik. Aktivitas pendidikan dijalankan berdasarkan karakteristik kebutuhan dan situasi sekolah. Hakikat aktivitas sangat penting bagi sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan, karena secara tidak langsung memperkenalkan perubahan manajemen sekolah dari manajemen kontrol eksternal menjadi model berbasis sekolah.
2. Terjadinya proses perubahan strategi manajemen yang menyangkut hakikat manusia, organisasi sekolah, gaya pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan, penggunaan kekuasaan, dan keterampilan-keterampilan manajemen. Oleh karena itu dalam konteks pelaksanaan MBS, perubahan strategi manajemen lebih memandang pada aspek pengembangan yang tepat dan relevan dengan kebutuhan sekolah.
3. Keleluasaan dan kewenangan dalam pengelolaan sumber daya yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan, guna memecahkan masalah-masalah pendidikan yang dihadapi, baik tenaga kependidikan, keuangan dan sebagainya.

---

<sup>9</sup> Maman Mulya Karnama, dan Depi Prihmdani, "Peranan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)", *Jurnal Sekolah Dasar*, Vol. 4 No. 2 Tahun 2019, 71

<sup>10</sup> H. M. Jufri Dolong, "Karakteristik Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah", *Vol VII No 1 Tahun 2018*, 3



4. MBS menuntut peran aktif sekolah, administrator sekolah, guru, orang tua, dan pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan di sekolah. Dengan MBS sekolah dapat mengembangkan peserta didik dan guru sesuai dengan karakteristik sekolah masing-masing. Dalam konteks ini, sekolah berperan mengembangkan inisiatif, memecahkan masalah, dan mengeksplorasi semua kemungkinan untuk memfasilitasi efektivitas pembelajaran. Demikian halnya dengan unsur-unsur lain seperti guru, orang tua, komite sekolah, administrator sekolah, dinas pendidikan, dan sebagainya sesuai dengan perannya masing-masing.
5. MBS menekankan hubungan antar manusia yang cenderung terbuka, bekerja sama, semangat tim, dan komitmen yang saling menguntungkan. Oleh karena itu, iklim organisasi cenderung mengarah ke tipe komitmen sehingga efektivitas sekolah dapat tercapai.
6. Peran administrator sangat penting dalam kerangka MBS, termasuk di dalamnya kualitas yang dimiliki administrator.
7. Dalam MBS, efektivitas sekolah dinilai menurut indikator multi tingkat dan multi segi. Penilaian tentang efektivitas sekolah harus mencakup proses pembelajaran dan metode untuk membantu kemajuan sekolah. Oleh karena itu, penilaian efektivitas sekolah harus memperhatikan multi tingkat, yaitu pada tingkat sekolah, kelompok, dan individu, serta indikator multi segi yaitu *input*, proses dan *output* sekolah serta perkembangan akademik peserta didik.<sup>11</sup>

#### **e. Faktor-faktor Penting dalam Manajemen Berbasis Sekolah**

Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan manajemen mutu berbasis sekolah. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan kewajiban sekolah, kebijakan dan prioritas pemerintah, peranan orang tua dan masyarakat, peranan profesionalisme dan manajerial, serta pengembangan profesi.<sup>12</sup>

##### **1. Kewajiban sekolah**

Manajemen berbasis sekolah yang menawarkan keleluasaan pengelolaan sekolah memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru,

---

<sup>11</sup> Ibid., 4

<sup>12</sup> Ahmad Zaini Aziz, "Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah", *Jurnal eL-Tarbawi*, Vol. VIII No.1 Tahun 2015, 84

dan pengelola sistem pendidikan profesional. Oleh karena itu, pelaksanaannya perlu disertai seperangkat kewajiban, serta monitoring dan tuntutan pertanggungjawaban yang relatif tinggi untuk menjamin bahwa sekolah selain memiliki otonomi juga mempunyai kewajiban melaksanakan kebijakan pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat sekolah.

## 2. Kebijakan dan prioritas pemerintah

Pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan nasional berhak merumuskan kebijakan-kebijakan yang menjadi prioritas nasional terutama yang berkaitan dengan program peningkatan melek huruf dan angka, efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Dalam hal-hal tersebut sekolah tidak diperbolehkan berjalan sendiri dengan mengabaikan kebijakan dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang dipilih secara demokratis. Agar prioritas-prioritas pemerintah dilaksanakan oleh sekolah dan semua aktivitas sekolah ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada peserta didik sehingga dapat belajar dengan baik, pemerintah perlu merumuskan seperangkat pedoman umum tentang pelaksanaan MBS. Pedoman-pedoman tersebut terutama ditujukan untuk menjamin bahwa hasil pendidikan (*student outcomes*) terevaluasi dengan baik, kebijakan-kebijakan pemerintah dilaksanakan secara efektif, sekolah dioperasikan dalam kerangka yang disetujui oleh pemerintah, dan anggaran dibelanjakan sesuai dengan tujuan.

## 3. Peranan orang tua dan masyarakat

MBS menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas untuk membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefisienkan sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih. Untuk kepentingan tersebut, diperlukan partisipasi masyarakat. Partisipasi masyarakat merupakan bagian penting dalam manajemen berbasis sekolah, khususnya dalam pembuatan keputusan. Dengan demikian, masyarakat dapat lebih memahami, dan dapat mengawasi serta membantu sekolah dalam pengelolaan dan kegiatan belajar mengajar. Besarnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sekolah memungkinkan dapat menimbulkan rancunya kepentingan antar sekolah, orang tua, dan masyarakat. Oleh karenanya, dalam hal ini pemerintah perlu merumuskan bentuk partisipasi (pembagian tugas) setiap unsur secara jelas dan tegas.

#### 4. Peranan profesional dan manajerial

Manajemen berbasis sekolah menuntut perubahan-perubahan tingkah laku kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah. Pelaksanaan MBS berpotensi meningkatkan gesekan peranan yang bersifat profesional dan manajerial. Untuk memenuhi persyaratan pelaksanaan MBS, kepala sekolah guru dan tenaga administrasi harus memiliki kedua sifat tersebut yaitu, profesional dan manajerial. Pengembangan profesi dalam MBS pemerintah harus menjamin bahwa semua unsur penting tenaga kependidikan (sumber daya manusia) menerima pengembangan profesi yang diperlukan untuk mengelola sekolah secara efektif. Oleh karena itu perlu adanya pusat pengembangan profesi yang berfungsi sebagai penyedia jasa pelatihan bagi tenaga kependidikan.<sup>13</sup>

## 2. Manajemen Berbasis Sekolah sebagai Peningkatan Mutu Pendidikan

### a. Mutu Pendidikan di Sekolah

Mutu merupakan hal yang esensial sebagai bagian dalam proses pendidikan. Proses pembelajaran ialah tujuan organisasi pendidikan. Mutu pendidikan adalah mutu lulusan dan pelayanan yang memuaskan pihak terkait pendidikan. Mutu lulusan berkaitan dengan lulusan dengan nilai yang baik (kognitif, afektif, dan psikomotorik) diterima melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi yang berkualitas dan memiliki kepribadian yang baik. Sedangkan mutu pelayanan berkaitan dengan aktivitas melayani keperluan peserta didik, guru dan pegawai serta masyarakat secara cepat dan tepat sehingga semua merasa puas atas layanan yang diberikan oleh pihak sekolah.<sup>14</sup>

Menurut Hoy, Jardine and Wood menjelaskan bahwa mutu dalam pendidikan merupakan evaluasi proses pendidikan yang meningkatkan kebutuhan untuk mencapai dan proses mengembangkan bakat para pelanggan (peserta didik), dan pada saat yang sama memenuhi standar akuntabilitas yang ditetapkan oleh klien (stakeholder) yang membayar untuk proses atau *output* dari proses pendidikan. Untuk mengukur pendidikan yang berkualitas tentunya diperlukan kriteria/ indikator.

---

<sup>13</sup> Ibid., 85-86

<sup>14</sup> Muhammad Fadhli, "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan", *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, Vol. 1 No. 02 Tahun 2017, 217-218

## **b. Kualitas Mutu Pendidikan di Sekolah**

Pengertian kualitas atau mutu dapat dilihat juga dari konsep secara absolut dan relatif. Dalam konsep absolut sesuatu (barang) disebut berkualitas bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Artinya, barang tersebut sudah tidak ada yang melebihi. Bila diterapkan dalam dunia pendidikan konsep kualitas absolut ini bersifat elitis karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang akan mampu menawarkan kualitas tertinggi kepada peserta didik dan hanya sedikit siswa yang akan mampu membayarnya. Sedangkan, dalam konsep relatif, kualitas berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dan sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*) Nurkolis mengemukakan kualitas dalam konsep relatif berhubungan dengan produsen, maka kualitas berarti sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan pelanggan.

## **c. Akreditasi sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan**

Akreditasi sekolah atau madrasah adalah proses penilaian secara komprehensif terhadap kelayakan satuan atau program pendidikan yang hasilnya diwujudkan dalam bentuk sertifikat pengakuan dan peringkat kelayakan yang dikeluarkan oleh lembaga yang mandiri dan profesional. Penggunaan instrumen akreditasi yang komprehensif dikembangkan berdasarkan standar yang mengacu pada SNP. Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan. Akreditasi terhadap program dan satuan pendidikan dilakukan oleh pemerintah dan lembaga mandiri yang berwenang sebagai bentuk akuntabilitas publik. Akreditasi dilakukan atas dasar kriteria yang bersifat terbuka.<sup>15</sup>

Tujuan dan manfaat Akreditasi Sekolah atau Madrasah dalam rangka memberi informasi bahwa sebuah sekolah atau sebuah program dalam suatu sekolah telah memenuhi standar kelayakan dan kinerja yang telah ditentukan. Membantu sekolah mengevaluasi diri dan menentukan kebijakan sendiri dalam upaya peningkatan mutu. Membimbing calon peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Untuk mengidentifikasi sekolah yang memiliki prestasi dalam suatu bidang tertentu yang mendapat pengakuan masyarakat. Selain itu juga membantu sekolah dalam menentukan dan mempermudah perpindahan peserta didik dari satu

---

<sup>15</sup>Umar Sidiq, "Manajemen Madrasah" (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018), 109

sekolah ke sekolah lain, pertukaran guru, dan kerjasama yang saling menguntungkan, membantu mengidentifikasi sekolah dan program dalam rangka pemberian bantuan pemerintah, investasi dana swasta dan donator atau bentuk bantuan lainnya.<sup>16</sup>

#### **d. Tujuan Akreditasi Sekolah**

Beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan akreditasi, yaitu: 1. Memberikan informasi tentang kelayakan program sekolah atau madrasah dan program yang telah dilaksanakan berdasarkan SNP. 2. Memberikan pengakuan peringkat kelayakan. 3. Memberikan pertanggungjawaban kepada pemangku kepentingan (*stakeholder*) sebagai bentuk akuntabilitas publik 4. Memberikan rekomendasi tentang penjaminan mutu pendidikan pada program atau satuan pendidikan yang diakreditasi. Akreditasi juga bertujuan untuk memperoleh gambaran kinerja sekolah yang dapat digunakan sebagai alat pembinaan, pengembangan, dan peningkatan mutu pendidikan dan menentukan tingkat kelayakan suatu sekolah dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan.

#### **e. Manfaat akreditasi sekolah**

Adapun manfaat akreditasi sebagai berikut: 1. Acuan dalam upaya meningkatkan mutu sekolah atau madrasah dan rencana pengembangan sekolah atau madrasah. 2. Umpan balik dalam usaha pemberdayaan dan pengembangan kinerja warga sekolah atau madrasah dalam petunjuk pelaksanaan tentang sistem Pendidikan Nasional. Manajemen madrasah dalam rangka menerapkan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan program sekolah atau madrasah. 3. Memotivator agar sekolah atau madrasah terus meningkatkan mutu pendidikan. 4. Bahan informasi bagi sekolah atau madrasah untuk meningkatkan dari pemerintah, masyarakat maupun sektor swasta. 5. Acuan bagi lembaga terkait dalam pertimbangan kewenangan sekolah atau madrasah sebagai penyelenggara ujian nasional.

#### **f. Penyebab rendahnya mutu pendidikan di sekolah**

Penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia pada hakekatnya merupakan akumulasi dari penyebab rendahnya mutu pendidikan di sekolah. Banyak hal yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan kita. Berikut ini akan dipaparkan pula secara khusus beberapa masalah yang menyebabkan rendahnya

---

<sup>16</sup> Ibid., 110-111

kualitas pendidikan di Indonesia: <sup>17</sup>

1. Rendahnya kualitas sarana fisik

Untuk sarana fisik misalnya, banyak sekali sekolah dasar yang gedungnya rusak, kepemilikan dan penggunaan media belajar rendah, buku perpustakaan tidak lengkap. Sementara laboratorium tidak standar, pemakaian teknologi informasi tidak memadai dan sebagainya. Bahkan masih banyak sekolah yang tidak memiliki gedung sendiri, tidak memiliki perpustakaan, tidak memiliki laboratorium dan sebagainya.

2) Rendahnya kualitas guru

Keadaan guru di Indonesia juga amat memprihatinkan. Kebanyakan guru belum memiliki profesionalisme yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagaimana disebut dalam pasal 39 UU No 20/2003 yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan, melakukan pelatihan, melakukan penelitian dan melakukan pengabdian masyarakat. Bukan itu saja, sebagian guru di Indonesia bahkan dinyatakan tidak layak mengajar. Walaupun guru dan pengajar bukan satu-satunya faktor penentu keberhasilan pendidikan tetapi, pengajaran merupakan titik sentral pendidikan dan kualifikasi, sebagai cermin kualitas, tenaga pengajar memberikan andil sangat besar pada kualitas pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Kualitas guru dan pengajar yang rendah juga dipengaruhi oleh masih rendahnya tingkat kesejahteraan guru.

3) Rendahnya Kesejahteraan Guru

Rendahnya kesejahteraan guru mempunyai peran dalam membuat rendahnya kualitas pendidikan Indonesia. Dengan pendapatan yang kurang layak, banyak guru terpaksa melakukan pekerjaan sampingan. Ada yang mengajar lagi di sekolah lain, memberi les pada sore hari, menjadi tukang ojek, pedagang mie rebus, pedagang buku/LKS, pedagang pulsa ponsel, dan sebagainya. Kesenjangan kesejahteraan guru swasta dan negeri menjadi masalah lain yang muncul. Di lingkungan

---

<sup>17</sup> Kusnandi, "Konsep Dasar dan Strategi Penjaminan Mutu Pendidikan: Sebagai Review Kebijakan Mutu Pendidikan", *Indonesian Journal of Education Management and Administration Review*, vol. 1 no. 2 Tahun 2017, 109-110

pendidikan swasta, masalah kesejahteraan masih sulit mencapai taraf ideal.

4) Kurangnya pemerataan kesempatan pendidikan

Kesempatan memperoleh pendidikan masih terbatas pada tingkat Sekolah Dasar. Data Balitbang Departemen Pendidikan Nasional dan Direktorat Jenderal Binbaga Departemen Agama tahun 2000 menunjukkan Angka Partisipasi Murni (APM) untuk anak usia SD pada tahun 1999 mencapai 94,4% (28,3 juta peserta didik). Pencapaian APM ini termasuk kategori tinggi. Angka partisipasi murni pendidikan di SLTP masih rendah yaitu 54,8% (9,4 juta peserta didik). Sementara itu layanan pendidikan usia dini masih sangat terbatas. Kegagalan pembinaan dalam usia dini nantinya tentu akan menghambat pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan. Oleh karena itu diperlukan kebijakan dan strategi pemerataan pendidikan yang tepat untuk mengatasi masalah ketidakmerataan tersebut.

5) Rendahnya relevansi pendidikan dengan kebutuhan

Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya lulusan yang menganggur. Menurut data Balitbang Depdiknas, setiap tahunnya sekitar 3 juta anak putus sekolah dan tidak memiliki keterampilan hidup sehingga menimbulkan masalah ketenagakerjaan tersendiri. Adanya ketidakserasian antara hasil pendidikan dan kebutuhan dunia kerja ini disebabkan kurikulum yang materinya kurang fungsional terhadap keterampilan yang dibutuhkan ketika peserta didik memasuki dunia kerja.

6) Mahalnya biaya pendidikan

Pendidikan bermutu itu mahal. Kalimat ini sering muncul untuk *menjustifikasi* mahalnya biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk mengenyam bangku pendidikan. Mahalnya biaya pendidikan dari Taman Kanak-Kanak (TK) hingga Perguruan Tinggi (PT) membuat masyarakat miskin tidak memiliki pilihan lain kecuali tidak bersekolah. Orang miskin tidak boleh sekolah. Pendidikan berkualitas memang tidak mungkin murah, atau tepatnya, tidak harus murah atau gratis. Tetapi persoalannya siapa yang seharusnya membiayainya? Pemerintahlah sebenarnya yang berkewajiban untuk menjamin setiap warganya memperoleh pendidikan

dan menjamin akses masyarakat bawah untuk mendapatkan pendidikan bermutu.

Manajemen sekolah bermutu adalah salah satu model pengelolaan yang memberikan otonomi kepada madrasah atau kepala sekolah untuk pengambilan kebijakan partisipatif secara langsung sesuai dengan standar pelayanan mutu yang ditetapkan oleh pemerintah pusat, Provinsi, Kabupaten dan Kota. Pengertian manajemen sekolah bermutu terjemahan dari *school-based management*. Manajemen sekolah bermutu merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Menurut Edmond yang dikutip Suryosubroto menjelaskan bahwa manajemen sekolah bermutu ialah alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan saat ini yang lebih menekankan kepada kreatifitas dan kemandirian sekolah. Nurcholis mengatakan manajemen sekolah bermutu yaitu bentuk alternatif sekolah sebagai hasil dari desentralisasi pendidikan.

Secara umum, manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan kebijakan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (pendidik, peserta didik, kepala sekolah, karyawan, peserta didik, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Lebih lanjut istilah manajemen sekolah seringkali disejajarkan dengan administrasi sekolah.<sup>18</sup>

Manajemen mutu sekolah mempunyai kinerja berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi dalam menyelenggarakan pendidikan yang bermutu pada sekolah dasar. Mutu dalam pandangan individu satu dengan lainnya memiliki standarisasi yang berbeda, masyarakat akan hanya bisa menilai mutu dari sekolah dasar pada saat sekolah dasar tersebut dibandingkan dengan sekolah dasar lainnya, maka akan nampak mutu dari lembaga atau sekolah dasar yang sedang dibandingkan.<sup>19</sup> Dalam peningkatan mutu pendidikan faktor-faktor utamanya yaitu :

---

<sup>18</sup> Nurdyansyah Andiek Widodo, “*Manajemen Sekolah Berbasis ICT*” (Sidoarjo : Nizamia Learning Center, 2017) 2-3

<sup>19</sup> Moh. Nahrowi, “Manajemen Mutu Sekolah Dasar”, *Jurnal Auladuna*, Vol. 01 No. 01 Tahun 2019, 125



1. Pimpinan (kepsek), kepsek harus memahami visi kerja secara jelas serta mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan yang besar dalam bekerja serta menjadi teladan atau contoh bagi para bawahannya.
2. Pendidik, meningkatkan potensi serta keprofesionalan pendidik dalam mengajar sehingga nanti tercapainya tujuan dari pendidikan.
3. Peserta didik, pendidik harus bisa melakukan interaksi atau pendekatan kepada peserta didik agar kemampuan dari peserta didik dapat dikenali dan pendidik dapat menggali serta mengembangkan bakat dan kemampuan peserta didik.
4. Kurikulum, kurikulum yang sesuai dapat memungkinkan dan memudahkan tercapainya standard mutu pendidikan yang diharapkan.
5. Kerjasama, kerjasama tidak hanya ada pada lingkungan sekolah dan masyarakat serta orang tua saja, tetapi juga dengan organisasi lain sehingga lulusan dari sekolah dapat berguna dalam dunia kerja.<sup>20</sup>

## B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat proses dan hasil pelaksanaan penelitian ini nantinya, peneliti melengkapinya dengan kajian penelitian terdahulu yang relevan guna memperkokoh penelitian ini serta kajian teoritis yang menjadi landasan dasar dalam menganalisis hasilnya:

Kajian pustaka terdahulu yang memiliki relevansi dengan tema yang akan diteliti oleh peneliti sebagai bahan acuan dan pertimbangan, di antaranya adalah: **Pertama**, penelitian ini dilakukan oleh Ahmad Darmadji, yang berjudul: *Implementasi Total Quality Management sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Model Yogyakarta, pada tahun 2008*.<sup>21</sup> Rumusan masalah telaah penelitian terdahulu (1) Bagaimana implementasi TQM dalam meningkatkan mutu pendidikan, (2) Bagaimana indikator TQM dalam meningkatkan mutu pendidikan.

---

<sup>20</sup> Sukma, Rusdinal, Hade Afriansyah, “Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah”, Padang 2019  
<file:///C:/Users/NEW%20EDHOCATION/Downloads/Strategi%20Dalam%20Meningkatkan%20Mutu%20Pendidika.pdf> (diakses pada tanggal 25 November 2021, pukul 11.34 WIB)

<sup>21</sup> Ahmad Darmadji, “Implementasi Total Quality Management sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Model Yogyakarta”, *Jurnal Ilmiah, Vol. 1 No.2 Tahun 2008*, 182.

Jenis penelitian yang dilakukan di MAN Yogyakarta III sebagai MAN Model. Digunakan pendekatan deskriptif kualitatif fenomenologis yang dimaksudkan untuk mendeskripsikan implementasi *total quality management* (TQM), kondisi prasyarat sehingga TQM bisa diimplementasikan dan hambatan serta pemecahannya. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik kajian dokumentasi, wawancara mendalam serta observasi. Analisis data dilakukan sepanjang penelitian dengan tahapan: analisis saat dan setelah pengumpulan data serta penyajian data secara sistematis yang dilakukan dengan tiga alur: reduksi data, *display* data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. *Trustworthiness* atau 'uji' keterpercayaan berupa *credibility* dan *transferability* guna menjaga validitas temuan penelitian dengan: (1) triangulasi sumber dan teknik, dan (2) *confirm audit* dengan pihak lain yang dianggap *competent*.

Sesuai dengan jenis penelitiannya, pada penelitian ini, peneliti menggunakan sejumlah prosedur pengumpulan data yang meliputi *interview*, *observasi*, serta *dokumentasi*. Karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan juga berupaya mengadakan analisis kualitatif tentang Implementasi Total Quality Management sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Model Yogyakarta, karena peneliti memerlukan prosedur pengumpulan data tersebut untuk memperoleh data yang diperlukan.

Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa: (1) Upaya peningkatan kualitas mutu pendidikan di MA merupakan prasyarat dalam memasuki era globalisasi. Keberadaan MA sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam tidak lepas dari prasyarat tersebut. Untuk itu peningkatan kualitas merupakan agenda utama dalam meningkatkan mutu madrasah agar dapat *survive* dalam era global. (2). Menjadi *leader* yang baik dan berkualitas harus mempunyai sikap yang mampu merubah sekolah atau Madrasah jauh lebih baik akreditasinya, hal tersebut di MA Yogyakarta menjadikan sekolah atau madrasah jauh lebih baik dalam mengelola mutu pendidikan tersebut.

Dari hasil kesimpulan penelitian di atas, terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan diteliti. Persamaan hasil kesimpulan penelitian di atas dengan penelitian ini yaitu *Total Quality Management* dalam mutu pendidikan sedangkan perbedaan hasil kesimpulan penelitian di atas dengan penelitian ini yaitu: (1) Pada penelitian terdahulu, lebih fokus pada peningkatan mutu yang mana kepala sekolah juga harus memberikan yang terbaik di dalam sekolah atau madrasah. Sedangkan pada penelitian yang akan diteliti, lebih fokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, (2) Penelitian terdahulu lebih fokus pada kualitas mutu pendidikan. Sedangkan pada penelitian ini, mencakup manajemen sekolah yang berkaitan

dengan mutu.

**Kedua**, penelitian ini dilakukan oleh Maswan, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*.<sup>22</sup> Rumusan masalah telaah penelitian terdahulu : (1) Bagaimana peningkatan mutu sekolah, (2) Bagaimana implementasi manajemen peningkatan mutu sekolah, (3) Bagaimana urgensi peningkatan mutu sekolah. Penelitian ini bersifat kualitatif, analisis data dilakukan dengan cara mengumpulkan seluruh data kemudian menganalisis data, menyajikan data dan menarik kesimpulan. Objek penelitiannya adalah pelaksanaan manajemen mutu, sedangkan subjeknya ialah kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen peningkatan mutu yang telah berjalan baik dan diadakannya standar mutu ISO tersebut untuk membantu sekolah mencapai tujuannya.

Sesuai dengan jenis penelitiannya, pada penelitian ini, peneliti menggunakan sejumlah prosedur pengumpulan data yang meliputi *interview*, *observasi*, serta *dokumentasi*. Karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan juga berupaya mengadakan analisis kualitatif tentang Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah, peneliti memerlukan prosedur pengumpulan data tersebut untuk memperoleh data yang diperlukan.

Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa : Dalam manajemen peningkatan mutu kepala sekolah harus mempunyai kreativitas kerja yang bagus agar hasilnya bisa maksimal dengan cara memberikan arahan kepada guru staf yang mana mutu pendidikan ini sangat penting agar bisa dikelola dengan baik dan benar, hasil akreditasi ini juga mampu memberikan sekolah yang unggul dan berkreaitif tinggi.

Dari hasil kesimpulan di atas, terdapat persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian ini. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu sama-sama fokus pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu penelitian terdahulu lebih fokus pada bagaimana cara mutu pendidikan bisa unggul dengan dasar pengelolaan kepala sekolah. Sedangkan pada penelitian ini, lebih fokus pada bagaimana cara kepala sekolah dalam memimpin guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang unggul.

**Ketiga**, penelitian ini dilakukan oleh Astri Novia Siregar dan Wildansyah Lubis, *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*.<sup>23</sup>

Rumusan masalah telaah penelitian terdahulu : (1) Bagaimana tenaga pendididn

---

<sup>22</sup> Maswan, "Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah", *Jurnal Tarbawi*, Vol. 12 No. 2 Tahun 2015, 1-2

<sup>23</sup> Astri Novia Siregar, dan Wildansyah Lubis, "Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal EducanduM*, Vol. 10 No. 1 (Edisi Juni 2017), 1

meningkatkan mutu pendidikan. (2) Bagaimana manajemen pendidik dalam mengelola mutu pendidikan. (3) Bagaimana manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif naturalistik dipilih atas pertimbangan data yang digali, menggambarkan situasi sosial yang kompleks sedemikian rupa menjadi gejala sosial yang kongkrit. Arsenault dan Garry Aderson mengemukakan “penelitian kualitatif merupakan bentuk penyelidikan yang mengeksplorasi fenomena dan pengaturan dan menggunakan multi metode dalam menganalisis, menafsirkan, memahami, menjelaskan dan memberi arti bagi mereka”. Kemudian mencari, telaah, analisis, logis, dan deskripsi sistematis ilmiah terhadap suatu gejala menggunakan berbagai metode untuk memaknai suatu objek. Karakteristiknya menggunakan penelitian kualitatif, banyak metode atau pemanfaatan metode yang beragam untuk mengungkap data dari berbagai sumber, memperkaya bentuk dan substansi, mengungkapkan secara mendalam fenomena.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan naturalistik yaitu penelitian terhadap manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Adapun permasalahan yang akan diungkap dalam penelitian ini yaitu: Bagaimana manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang digunakan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Sesuai dengan jenis penelitiannya, pada penelitian ini, peneliti menggunakan sejumlah prosedur pengumpulan data yang meliputi *interview*, *observasi*, serta *dokumentasi*. Karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan juga berupaya mengadakan analisis kualitatif tentang Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, karenanya peneliti memerlukan prosedur pengumpulan data tersebut untuk memperoleh data yang diperlukan.

Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa: Tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu juga sangat berpengaruh terhadap tenaga pendidik yang mana mampu memberikan mutu yang terbaik, dalam hal mutu pendidikan ini tenaga kependidikan membantu kepala sekolah dalam mengelola mutu yang unggul secara baik dan unggul secara akreditasi.

Dari kesimpulan penelitian di atas, terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian penulis ini. Persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu sama-sama fokus pada tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan, sedangkan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu, penelitian terdahulu lebih fokus pada cara mengelola mutu pendidikan. Sedangkan pada penelitian ini lebih fokus pada meningkatkan mutu

pendidikan yang mampu memberikan terbaik di setiap sekolah.

**Keempat**, penelitian ini dilakukan oleh Marsus Suti, *Strategi Peningkatan Mutu di Era Otonomi Pendidikan*.<sup>24</sup> Rumusan masalah telaah penelitian terdahulu : (1) Bagaimana mengembangkan kualitas mutu pendidikan di era otonomi daerah dan otonomi pendidikan, (2) Bagaimana peningkatan mutu di era otonomi pendidikan, (3) Bagaimana strategi peningkatan mutu di era otonomi pendidikan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Yaitu mendeskripsikan permasalahan yang ada yang masih terjadi sampai saat sekarang atau waktu yang lalu. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi langsung, kajian literatur dari berbagai sumber, dan interview. Sedang metode yang digunakan adalah metode kualitatif.

Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa : Dalam peningkatan mutu di era otonomi pendidikan memberi wawasan atau pandangan kepada pembaca, pengamat, akademisi, dan praktisi pendidikan untuk memahami bagaimana menemukan solusi terbaik dalam mengembangkan kualitas pendidikan di era otonomi daerah dan otonomi pendidikan melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen yaitu dengan tata pemerintahan yang baik, internal dan efisiensi eksternal pendidikan.

Dari kesimpulan penelitian di atas, terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian penulis ini. Persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu sama-sama fokus pada strategi dalam meningkatkan mutu di era otonomi pendidikan, sedangkan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu, penelitian terdahulu lebih fokus pada pengembangan kualitas pendidikan melalui *input*, proses, dan *output* berdasarkan pada otonomi daerah, sedangkan pada penelitian ini lebih fokus pada manajemen sekolah yang meningkatkan mutu pendidikan dan bagaimana langkah-langkah strategi manajemen dalam meningkatkan mutu pendidikan di jurusan Program Keagamaan.

---

<sup>24</sup> Marsus Suti., "Strategi Peningkatan Mutu di Era Otonomi Pendidikan", *Jurnal Medtek*, Vol. 3, No. 2, Tahun 2011, 2.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan mencari data melalui survei langsung di lapangan. Adapun dari pendekatan penelitian ini adalah kualitatif yaitu menganalisis serta mendeskripsikan penerapan Manajemen Mutu Berbasis Sekolah di tempat penelitian. Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Berdasarkan analisis tersebut nantinya akan ditarik kesimpulan dan berupa pemahaman umum yang bersifat abstrak tentang kenyataan. Dalam penelitian ini peserta didik, wali peserta didik juga memberikan usulan tentang mutu pendidikan yang ada di SMAN 1 Jetis supaya sekolah tersebut juga mampu memberikan mutu yang berkualitas dan bagus untuk ke depannya. SMAN 1 Jetis mencetak peserta didik yang baik ke depannya dengan adanya aturan yang ada peserta didik juga harus mempunyai sikap disiplin dan tanggung jawab supaya bisa memberikan nilai baik untuk SMAN 1 Jetis. Peserta didik atau tenaga pendidik juga boleh memberikan usulan mengenai mutu pendidikan yang ada di SMAN 1 Jetis supaya SMAN 1 Jetis unggul dan bisa terakreditasi sangat bagus.

##### **2. Pendekatan Penelitian**

Penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif karena penulis ingin mendeskripsikan hasil penelitian dengan menggunakan kata-kata tertulis dan mendeskripsikan hasil observasi dan wawancara dari objek penelitian. Dalam penelitian ini penulis mendeskripsikan tentang Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis

#### **B. Kehadiran Peneliti**

Peneliti mengadakan pengamatan sendiri di sekolah dengan penelitian kualitatif yang tidak bisa dipisahkan dari pengamatan. Namun, peran peneliti yang menentukan keseluruhan konsep atau urutannya. Sebagai pengamat peneliti

berperan dalam kehidupan sehari-hari subjeknya pada setiap situasi yang diperlukan untuk dipahami. Kehadiran peneliti di sini merupakan pengumpul data, analisis penafsir data, dan pada akhirnya menjadi pelapor hasil penelitiannya. Adapun penelitian ini dilakukan peneliti di SMAN 1 Jetis.

### **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di tempat SMAN 1 Jetis yang berlokasi di alamat jl. S Sukowati, Desa Kutu Wetan, Kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur 63473. Saya mengambil tempat penelitian di SMAN 1 Jetis karena sekolah tersebut sudah bagus dalam segi pendidikan berakreditasi B akan tetapi lebih bagus lagi untuk lebih ditingkatkan lagi supaya bisa berakreditasi A. SMAN 1 Jetis ini mampu mencetak lulusan yang baik dari segi karakter siswa atau dengan prestasi-prestasi yang dimiliki, meskipun tempat sekolah di pedesaan juga tidak kalah jauh dalam mutu pendidikan di kota. Meskipun di sekolah masih ada beberapa ruangan yang kurang terawat dari segi bangunan akan tetapi peserta didik masih semangat dalam belajar.

SMAN 1 Jetis mempunyai sikap disiplin, tanggungjawab dan mematuhi semua aturan yang sudah dibuat sekolah. Peserta didik harus mampu menjalankan semua perintah yang ada tanpa melanggar. Pada saat peserta didik terlambat, rambut panjang, memakai baju tidak rapi, lupa membawa atribut ada hukuman yang berbeda-beda dengan adanya kesalahan tersebut.

### **D. Data dan Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMAN 1 Jetis sebagai subjek penelitian. Selain itu data juga diperoleh dari waka kurikulum dan guru yang ada di SMAN 1 Jetis. Sumber data yang dapat dimanfaatkan dalam penelitian kualitatif ini sebagai berikut:

#### **1. Data Primer**

Sumber data primer merupakan sumber data yang memuat data utama yakni data yang diperoleh secara langsung di lapangan. Penelitian ini, sumber data primernya adalah, kepala sekolah SMAN 1 Jetis , Waka Kurikulum. Dari narasumber tersebut, peneliti ingin menggali:

- 1) Peneliti ingin mengetahui sejarah awal berdirinya SMAN 1 Jetis
- 2) Peneliti ingin mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu di SMAN 1 Jetis

- 3) Ingin mengetahui Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah

#### b. Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data tambahan yang diambil tidak secara langsung di lapangan, melainkan dari sumber yang sudah dibuat orang lain. Dalam penelitian ini, sumber data sekunder diperoleh dari dokumen atau arsip. Dokumen dalam penelitian kualitatif ini adalah arsip-arsip SMAN 1 Jetis dan foto atau video yang menggambarkan profesionalisme guru.

### E. Prosedur Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis penelitiannya, pada penelitian ini, peneliti menggunakan sejumlah prosedur pengumpulan data yang meliputi *interview*, *observasi*, serta *dokumentasi*. Karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan juga berupaya mengadakan analisis kualitatif tentang Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis karenanya peneliti memerlukan prosedur pengumpulan data tersebut untuk memperoleh data yang diperlukan. Secara rinci penjelasan mengenai beberapa prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut :

#### 1. *Prosedur wawancara*

Wawancara merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab antara penanya atau pewawancara dengan responden atau penjawab. Menurut Sangadji dan Sopiiah wawancara adalah teknik pengambilan data ketika penelitian berlangsung berdialog dengan responden untuk mengambil informasi dari responden. Sedangkan sumber lain berpendapat wawancara atau interview adalah salah satu bentuk teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Wawancara dilakukan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individu.<sup>1</sup>

Esterberg mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semiterstruktur, dan tidak terstruktur.

---

<sup>1</sup> Husnul Khaatimah dan Restu Wibawa, "Efektivitas Model Pembelajaran Cooperative Integrated Reading and Composition terhadap Hasil Belajar", *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol. 2 No. 2 (Edisi Oktober 2017), 79-80



a) Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya. Dengan wawancara terstruktur ini pula, pengumpulan data dapat menggunakan beberapa pewawancara sebagai pengumpul data. Supaya setiap pewawancara mempunyai keterampilan yang sama, maka diperlukan training kepada calon pewawancara.

b) Wawancara Semiterstruktur

Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview*, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

c) Wawancara tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur, adalah wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan<sup>2</sup>

Wawancara awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan responden tentang manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis. Wawancara ini dilakukan kepada kepala sekolah di sekolah tersebut. Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan beberapa faktor manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu

---

<sup>2</sup> Umar Sidiq, Moh Miftachul Choiri, "Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan", (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 62-64

pendidikan

a. *Prosedur observasi.*

Observasi adalah suatu pengamatan atau teknik yang dilakukan dengan mengadakan suatu pengamatan secara teliti serta pencatatan secara sistematis. Menurut Sangadji dan Sopiah, observasi mialah teknik pengumpulan data dengan menggunakan indera sehingga tidak hanya dengan pengamatan menggunakan mata. Instrumen yang digunakan dalam observasi yaitu panduan pengamatan dan lembar pengamatan sedangkan sumber lain mengatakan observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.<sup>3</sup> Observasi atau pengamatan langsung dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian, yaitu berupa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis tersebut, seperti halnya proses dalam meningkatkan mutu pendidikan. Prosedur ini dimaksudkan untuk melengkapi prosedur pengumpulan data yang berasal dari wawancara dan studi dokumentasi.

b. *Prosedur dokumentasi.*

Metode dokumentasi adalah suatu cara untuk mengumpulkan data yang dilakukan dengan mencatat data-data yang sudah ada. Menurut Sukmadinata, dokumentasi yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis atau gambar, sedangkan pendapat lain menjelaskan bahwa dokumentasi cara pengumpulan data melalui tertulis seperti arsip-arsip.<sup>4</sup> Dokumentasi yang dibutuhkan peneliti adalah terkait dengan bukti fisik yang dapat mendukung hasil penelitian, baik dari dokumen maupun foto saat observasi berlangsung, dan beberapa dokumen seperti lembar visi, misi, data tenaga kependidikan, dan data prestasi untuk menunjang mutu pendidikan yang didapatkan dari SMAN 1 Jetis.

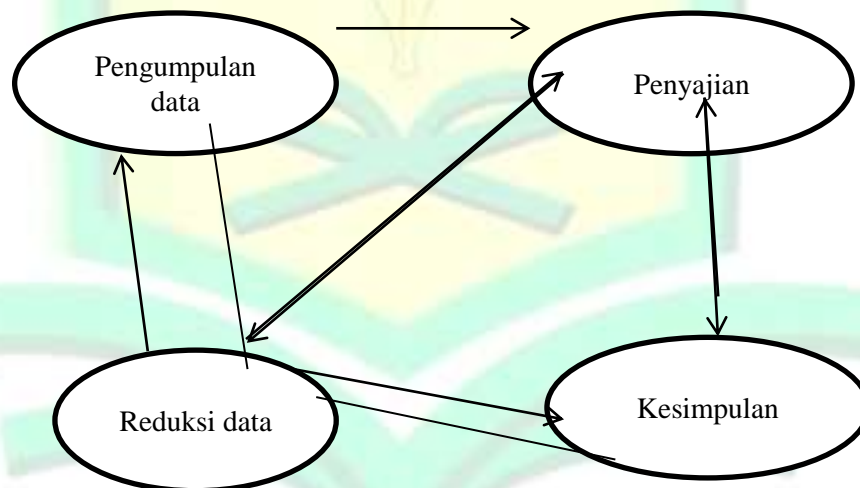
---

<sup>3</sup> Ibid., 80

<sup>4</sup> Ibid ., 81

## F. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan tujuan agar data yang telah di peroleh agar lebih bermakna. Analisis data Miles dan Huberman penelitian kualitatif adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca, diinterpretasikan dan dipahami. Penelitian kualitatif memandang data sebagai produk dari proses memberikan interpretasi peneliti yang di dalamnya sudah terkandung makna yang mempunyai referensi pada nilai. Dengan demikian data di hasilkan dari konstruksi interaksi antara peneliti dengan informan dan *key informan*. Karena karakteristik penelitian ini yang bersifat kualitatif, maka analisis datanya menggunakan analisis model interaktif yang terdiri dari tiga alur kegiatan, yaitu; (1). Reduksi data (pemilihan data sesuai tema); (2). Display data (penyajian data); serta (3). Penarikan kesimpulan/verifikasi.



**Gambar: 1.1 Analisis Data Model Interaktif Miles dan Huberman**

### a. Pengumpulan Data

Pada tahap ini peneliti bekerja untuk memperoleh data sebanyak-banyaknya melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

### b. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Reduksi data bukan hanya membuang

data yang tidak diperlukan, melainkan merupakan upaya yang dilakukan oleh peneliti selama analisis data dilakukan dan merupakan langkah yang tak terpisahkan dari analisis data. Berkaitan dengan hal ini, setelah data-data terkumpul yakni yang berkaitan dengan masalah mutu pendidikan, selanjutnya dipilih yang penting dan difokuskan pada pokok permasalahan.

Langkah reduksi data dalam penelitian ini melalui beberapa tahap. Tahap pertama, melibatkan langkah-langkah *editing*, pengelompokan, dan meringkas data. Pada tahap kedua, peneliti menyusun catatan-catatan mengenai berbagai hal, termasuk yang berkenaan dengan aktivitas serta proses pelaksanaan EDS sehingga peneliti dapat menemukan tema-tema, kelompok-kelompok dan pola-pola data. Kemudian pada tahap terakhir dari reduksi data, peneliti menyusun rancangan konsep-konsep sesuai dengan fokus penelitian ini.

c. Penyajian data (*data display*)

Penyajian data adalah proses penyusunan informasi yang kompleks ke dalam suatu bentuk yang sistematis. Penyajian data (*data display*) melibatkan langkah-langkah mengorganisasikan data, yakni menjalin (kelompok) data yang satu dengan (kelompok) data yang lain sehingga seluruh data yang dianalisis benar-benar dilibatkan dalam satu kesatuan penelitian kualitatif data biasanya beraneka ragam perspektif dan terasa bertumpuk maka membantu proses analisis.

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya yaitu menyajikan data. Penyajian data menguraikan data dengan teks yang bersifat deskriptif. Tujuan penyajian data ini adalah memudahkan pemahaman terhadap apa yang diteliti dan bisa segera dilanjutkan penelitian ini berdasarkan penyajian yang telah dipahami. Penyajian data adalah langkah untuk mempermudah peneliti dan pembaca. Dengan menyajikan data, akan memudahkan peneliti untuk

memahami apa yang terjadi.

d. Penarikan dan Pengujian Kesimpulan (*drawing and verifying conclusions*).

Penarikan kesimpulan dan verifikasi, yakni penarikan dan pengujian kesimpulan oleh peneliti. Pada dasarnya dengan cara mengimplementasikan prinsip induktif dengan mempertimbangkan pola- pola data yang ada dan atau kecenderungan dari display data yang telah dibuat.<sup>5</sup> Kesimpulan dalam penelitian ini mengungkap temuan berupa hasil deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih kurang jelas dan apa adanya kemudian diteliti menjadi lebih jelas dan diambil kesimpulan. Kesimpulan ini untuk menjawab rumusan masalah yang dirumuskan di awal.

### **G. Keabsahan Data**

Untuk menguji keabsahan data penelitian ini, peneliti tentunya menggunakan dua pendekatan sekaligus yaitu: (1). Menggunakan pendekatan triangulasi yaitu melakukan *crosscheck* secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data dari wawancara antar responden, hasil wawancara dengan observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori/pandangan tokoh ahli di bidang penelitian tersebut; dan (2). Pendekatan berdasarkan lamanya waktu penelitian, yaitu kurang lebih empat bulan agar datanya lebih komprehensif.

### **H. Tahapan-tahapan Penelitian**

Tahapan pekerjaan lapangan. Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam tahapan ini terdapat beberapa tahapan yaitu: (a) memahami latar penelitian dan persiapan diri, (b) penampilan, (c) pengenalan hubungan peneliti di lapangan, (c) jumlah waktu studi. Ketiga, tahap analisis data. Pada tahapan ini, peneliti melakukan analisis data yang telah diperoleh ketika terjun di lapangan baik yang di peroleh dari informan atau dokumen-dokumen yang mendukung data penelitian.

---

<sup>5</sup>Pawito, “*Penelitian Komunikasi Kualitatif*”, (Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2008), 104-106.

## BAB IV

### TEMUAN PENELITIAN

#### A. Deskripsi Data Umum

##### 1. Sejarah Berdirinya dan Profil SMA Negeri 1 Jetis

Dalam sejarahnya SMA Negeri 1 Jetis adalah Sekolah Menengah Atas yang di dirikan pada tahun 2004, terletak di jalan raya Sukowati arah perjalanan kabupaten Ponorogo dan kabupaten Trenggalek. Pelaksanaan penerimaan siswa baru masih sebagai Filial SMAN Sambit, kemudian keluar SK Bupati tanggal 2 Juni 2004 berarti SMAN 1 Jetis sudah resmi berdiri sendiri sebagai satu satuan SMA Negeri di wilayah Kecamatan Jetis, tetapi Kepala Sekolah definitif baru ada pada awal tahun 2005 yaitu Bapak Drs Kateno, M.Pd. yang sebelumnya menjabat Kepala SMAN Ngrayun Ponorogo. Jumlah murid angkatan pertama sebanyak 33 siswa/ siswi, dalam perjalanan ada yang mengundurkan diri atau mutasi sehingga jumlah sampai lulus tinggal 26 orang. Keinginan siswa mengundurkan diri tersebut karena sekolah belum memiliki gedung sendiri. Gedungnya masih pinjam SD Kutukulan, kursi siswa kecil-kecil. Berhubung belum ada tenaga tata usaha, maka tata usahanya masih ditangani SMA N 1 Sambit. Tenaga tata usaha (PTT) baru ada mulai menginjak semester II tepatnya mulai awal tahun 2005, setelah menempati gedung baru di desa Kutuwetan Kecamatan Jetis Kabupaten Ponorogo.

Guru pengajar mayoritas pinjam guru SMAN Sambit. Lama kelamaan guru pendatang/ mutasi dari dalam dan kota Ponorogo bahkan luar Jawa serta guru angkatan baru terus berdatangan sehingga berangsur-angsur guru pinjaman tersebut di kembalikan. Keadaan jumlah guru pengajar pada saat sekarang sudah cukup bahkan sebagian mata pelajaran jumlah pengajar sudah lebih.

Kondisi gedung baru di desa Kutuwetan pada awal tahun 2005, kalau masuk ke lokasi melewati sungai dengan jembatan bambu (dalam bahasa Jawa " Seseq) , gedung yang ada terdiri dari gedung Kantor dan 2 ruang Kelas Baru 3 Anggaran pembangunan APBD II tahun 2004). Begitu ada gedung baru penerimaan Siswa Baru (PSB) tahun pelajaran 2005/2006 jumlah pendaftar berlangsung meningkat sehingga menerima 3 rombel. Karena jumlah ruang kelas hanya 2 maka sebaiknya pinjam

rumah penduduk dan sebagian masuk sore secara bergiliran.

Pada tahun ke 3 tahun pelajaran 2006/2007, jumlah ruang kelas bertambah 1 ruang, sebagai hasil pembangunan dengan dana BIS RKB 2006, panitia PSB menerima 3 rombel sehingga masuknya diatur kelas X masuk sore kelas XI & XII masuk pagi. Begitu seterusnya sampai tahun ke 5 yaitu tahun pelajaran 2008/2009. Sementara pada tahun 2008 juga dibangun RKB 1 ruang dengan dana BIS RKB 2008.

Pada tahun ke 6, tahun pelajaran 2009/2010 pada semester pertama masih masuk pagi-sore, sementara dibangun 1 ruang kelas, dengan dana komite. Mulai tahun 2009 di SMAN 1 Jetis sudah masuk kategori sekolah standar nasional (SSN) tahun pertama, pada semester II pembangunan gedung baru 1 ruang tersebut sudah bisa ditempati, sehingga semua masuk pagi walaupun sebagian masih pinjam ruang laboratorium kimia sebagai ruang kelas.

Pada tahun ke 7 tahun pelajaran 2010/2011 sudah menginjak pelaksanaan SSN tahun ke 2 pada semester 1 sedang dibangun 2 ruang kelas baru dengan dana pusat dan komite, sehingga pada semester II 2 ruang kelas tersebut sudah digunakan sehingga ruang laboratorium kimia bisa digunakan sebagaimana fungsinya.

Tenaga pendidik, fasilitas dan sarana prasarana pembelajaran sudah cukup memadai. Sampai dengan tahun pelajaran 2021/2022 SMA Negeri 1 Jetis Ponorogo sudah 15 kali meluluskan peserta didik. SMA Negeri 1 Jetis terus berupaya berbenah diri, memperbaiki kultur sekolah, meningkatkan kualitas baik dari segi fasilitas, proses pembelajaran, serta pendidik dan tenaga kependidikan untuk mewujudkan kondisi ideal, yaitu suatu kondisi sekolah yang bisa menciptakan peserta didik berhasil sesuai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan. (Sesuai dengan hasil analisis kontek, terlampir)<sup>40</sup>

## 2. Letak Geografis dan Demografis

Ponorogo, kota dengan penduduk 855.281 merupakan kawasan pertanian dan perdagangan/jasa bila ditinjau dari mata pencaharian penduduknya. Kota yang memiliki pertumbuhan penduduk rata-rata 3,36% (1980-1990), -0,63% (1990-

---

<sup>40</sup> Lihat Transkrip dokumentasi Nomor: 03/D/ X/ 25-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

2000). Migrasi masuk untuk Ponorogo termasuk rendah yaitu 1,45% mempunyai tingkat kepadatan penduduk 3.333 jiwa/Km<sup>2</sup> untuk kecamatan kota dan yang paling rendah adalah 182 jiwa/km<sup>2</sup> di Kecamatan Pudak, rata-rata 708 jiwa/Km. Ponorogo dikenal juga sebagai kota seribu pondok. Semenjak dahulu, kota ini telah menjadi tujuan pendidikan bagi para pencari ilmu dari daerah-daerah lain ke pesantren-pesantren di Ponorogo



Gambar 4.1 Peta Lokasi Daerah Ponorogo

Ponorogo memiliki 21 kecamatan, yang terdiri dari 26 kelurahan dan 279 desa. Pada tahun 2010 jumlah penduduk di 21 kecamatan di Kabupaten Ponorogo adalah 855,281 jiwa, terdiri 427,592 pria dan 427,689 wanita dengan rasio jenis kelamin (*sex ratio*) sebesar 99,97. Artinya jumlah penduduk laki-laki hampir sama dengan jumlah penduduk perempuan.

Berdasarkan letak geografi, SMA Negeri 1 Jetis terletak di alamat jl. S Sukowati, Desa Kutu Wetan, Kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur 63473. Lebih tepatnya sekolah ini letaknya yang strategis dan mudahnya jalur transportasi, SMAN 1 Jetis menjadi pilihan utama bagi peserta didik yang tinggal di



daerah tersebut. Hal ini menjadikan potensi yang cukup baik bagi SMA Negeri 1 Jetis untuk berkembang. SMA Negeri 1 Jetis pada sebelah utara berbatasan dengan Siman, sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Trenggalek, sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Paju dan sebelah selatan berbatasan dengan wilayah Kecamatan Bungkal.<sup>41</sup>

### 3. Visi, Misi dan Tujuan

#### a. Visi SMA Negeri 1 Jetis

“Lulusan yang bertaqwa, berbudi pekerti luhur, berbudaya, berilmu, mandiri, peduli lingkungan dan berwawasan global”

#### b. Misi SMA Negeri 1 Jetis

1. Mewujudkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
2. Mewujudkan anak yang sholeh dan sholihah
3. Mewujudkan perilaku saling menghormati dan sopan santun pada orang tua, guru dan masyarakat
4. Mewujudkan kemampuan mengembangkan budaya belajar untuk pemberdayaan diri
5. Mewujudkan lingkungan yang bersih dan sehat
6. Mewujudkan kemampuan berfikir logis, kritis, kreatif dan inovatif serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

#### c. Tujuan SMA Negeri 1 Jetis

Berdasarkan visi dan misi tersebut di atas, maka tujuan pendidikan yang ingin dicapai adalah:

1. Membangun peserta didik dan warga sekolah bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dengan melakukan ibadah sesuai dengan ajaran yang dianut.
2. Tercapainya perilaku saling menghormati sopan santun pada orang tua, guru dan masyarakat dengan mengucapkan salam dan berjabat tangan.
3. Membangun kebiasaan gemar membaca dan belajar sehingga siswa mampu/berhasil sebagai juara dalam mengikuti perlombaan mata pelajaran di tingkat kabupaten.

---

<sup>41</sup> Lihat Transkrip dokumentasi Nomor: 03/D/ X/ 25-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

4. Menciptakan lingkungan sekolah yang bersih dan sehat, berbudaya lingkungan dengan mengembangkan kegiatan perlindungan dengan pengelolaan lingkungan hidup dalam bentuk penghijauan dan kebersihan lingkungan.
5. Membekali peserta didik berfikir logis, kritis, kreatif dan inovatif serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
6. Menargetkan peserta didik lulus 100% pada akhir tahun, dengan tingkat keberhasilan 50% lulusannya dapat melanjutkan ke perguruan tinggi dan 25% di antaranya diterima di perguruan tinggi negeri.<sup>42</sup>

#### 4. Struktur Organisasi SMA Negeri 1 Jetis

Struktur organisasi di SMA Negeri 1 Jetis adalah posisi paling atas dari struktur organisasi adalah kepala sekolah yang saat ini masih kepala sekolah Bapak Drs. H. Mukh. Aslam Ashuri, M.M. di bawah kepala sekolah terdapat posisi ketua TU yang di jabat oleh bapak Yudi Erwato, S.Kom, beliau mengkoordinir beberapa posisi tenaga kependidikan yaitu pustakawan, tenaga administrasi, dan bagian keuangan. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah akan dibantu oleh wakil kepala (waka), terdapat empat waka di SMA Negeri 1 Jetis yaitu: waka kurikulum dipegang oleh ibu Sri Murdiati, S.Pd., waka Humas dipegang oleh bapak M. Arif Iskandar, M.MPd., waka kesiswaan dipegang oleh ibu Siti Rohmatin, S.Pd., dan terakhir waka sarana prasarana dipegang oleh Lucia Dyah Andrijati, S.Pd., Berdasarkan struktur organisasi yang ada, di bawah posisi waka, terdapat posisi wali kelas, guru BK dan guru mapel di SMA Negeri 1 Jetis paling akhir dari struktur organisasi ini adalah peserta didik SMA Negeri 1 Jetis.<sup>43</sup>

#### 5. Keadaan Guru dan Siswa

Berdasarkan observasi pengenalan sekolah, diperoleh beberapa informasi terkait dengan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Negeri 1 Jetis. Secara keseluruhan guru/tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Jetis berjumlah 25 orang, sebagian dari mereka sudah ada yang menjadi pegawai negeri sipil (PNS) dan sebagian masih tenaga honorer/pegawai tidak tetap, dan sebagian juga ada yang guru

---

<sup>42</sup> Lihat Transkrip dokumentasi Nomor: 01/D/ X/ 25-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>43</sup> Lihat Transkrip dokumentasi Nomor: 02/D/ X/ 25-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

## 6. Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana pendidikan adalah semua perangkat, peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan. Sedangkan prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. Luas tanah SMA Negeri 1 Jetis adalah 6372 m<sup>2</sup>. Di SMA Negeri 1 Jetis memiliki sarana prasarana sebagai berikut :

- a. Ruang kepala sekolah meliputi : lemari, tempat sampah, jam dinding, kursi pimpinan, meja pimpinan, kursi dan meja, tamu, simbol kenegaraan, meja, pesawat telepon, lemari penyimpan dokumen, papan display, papan statistik.
- b. Ruang seni musik meliputi : meja siswa, kursi siswa, meja guru, kursi guru, papan tulis, lemari, tempat sampah, tempat cuci tangan, jam dinding, simbol kenegaraan, kipas angin, papan tulis, penghapus, sapu, speaker, papan pajang, soket listrik.
- c. Ruang perpustakaan meliputi : meja guru, kursi guru, lemari, tempat sampah, tempat cuci tangan, jam dinding, rak buku, rak majalah, rak surat kabar, meja baca, kursi baca, kursi kerja, meja kerja/sirkulasi, lemari katalog, papan pengumuman, meja multimedia, kipas angin, alat multimedia, soket listrik/kotak, sumber belajar lainnya.
- d. Ruang kamar mandi laki-laki dan perempuan : tempat sampah, kloset, tempat air, gayung, gantungan pakaian, sikat lantai.
- e. Ruang seni tari meliputi: meja siswa, kursi siswa, meja guru, kursi guru, papan tulis, penghapus, lemari, tempat sampah, tempat cuci tangan, jam dinding, simbol kenegaraan, kipas angin, sapu, speaker, papan pajang, soket listrik.
- f. Ruang olahraga meliputi : meja, kursi, papan tulis, lemari, komputer, printer, untuk peralatannya meja pingpong, lapangan olahraga, peralatan *wall climbing*, peralatan sepak bola, peralatan bola voli dan peralatan basket.
- g. Ruang kelas dan barang-barang di dalamnya, di SMAN 1 Jetis memiliki 9 ruang kelas dan masing-masing kelas memiliki 20 meja dan kursi, papan tulis,

---

<sup>44</sup> Lihat Transkrip dokumentasi Nomor: 03/D/ X/ 25-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

dan kipas angin.

- h. Ruang guru meliputi : meja kursi, lemari, tempat sampah, jam dinding, tempat cuci tangan .
- i. Ruang laboratorium biologi meliputi : meja, kursi, jam dinding, tempat sampah, beaker glass, barometer, anatomi kerangka manusia, baju praktek, kaca preparat dll
- j. Ruang laboratorium fisika meliputi : meja, kursi, papan tulis, LCD proyektor, papan praktikum, penjepit (pinset), potensiometer, resistor, transistor dll

## **B. Paparan Data**

### 1. Strategi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo

Strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tentunya berorientasi pada kurikulum yang di dalam kurikulum tentunya mutu pendidikan ini di laksanakan bersama-sama dalam bidang akademik maupun non akademik, akademik di sini tentunya adanya menerapkan KBM yang sebaik-baiknya dengan terprogram dan terencana karena ini juga sangat menentukan adanya keberhasilan dalam proses pembelajaran, berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Aslam selaku kepala sekolah di SMAN 1 Jetis,

Pandangan tenaga pendidik dalam strategi meningkatkan mutu pendidikan sangat positif/cukup baik karena memandang SMAN 1 Jetis mengalami perkembangan dalam berbagai bidang. Dalam tenaga pendidik telah dilakukan secara terorganisir dan berkesinambungan di antara upaya yang dilakukan dalam peningkatan mutu pendidikan antara lain: melaksanakan rapat evaluasi bulanan bersama dewan guru dan staf, meningkatkan kualitas tenaga pendidik, meningkatkan prestasi siswa baik prestasi akademik maupun non akademik dengan mengintensifkan kegiatan bimbingan dan penyuluhan, menciptakan suasana pembelajaran yang menarik dan memberikan penghargaan bagi siswa yang berprestasi seperti hadiah dan beasiswa, mengikutsertakan pegawai yang bersangkutan pada pendidikan dan pelatihan kepegawaian, bekerja sama dengan berbagai pihak/instansi terkait dan menerapkan sistem absensi elektrik terhadap guru dan pegawai, meningkatkan sarana prasarana.<sup>45</sup>

Strategi yang dimiliki Kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan memberikan arahan kepada guru maupun peserta didik dengan cara kepala

---

<sup>45</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/ 9-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

sekolah melakukan kunjungan kelas. Adanya kunjungan kelas tersebut kepala sekolah akan mengetahui di mana letak kendala yang dialami guru maupun peserta didik dalam proses belajar di kelas, peningkatan profesionalisme guru. Kepala sekolah selalu mengupayakan agar para guru selalu mengikuti perkembangan teknologi dan informasi, dengan cara kepala sekolah aktif mengikutkan dirinya maupun guru dalam berbagai acara pendidikan. Berdasarkan apa yang telah disampaikan Bapak Aslam selaku kepala sekolah,

Tenaga pendidik disarankan untuk menggunakan berbagai macam metode-metode pembelajaran yang terkini menyenangkan tentunya karena sangat mempengaruhi proses belajar siswa, karena kita tahu kita ada pandemi, pandemi juga harus daring anak-anak karena daring tidak bisa bertemu akhirnya kita harus pandai-pandai untuk menerapkan metode daring, metode pembelajaran yang digunakan begitu-begitu saja, sehingga tidak PTM, setelah diperbolehkan PTM bukan berarti metode yang daring itu kita tinggalkan tetapi itu dengan menggunakan brand delening dipadukan antara model pembelajaran daring tatap muka, bukan hanya guru yang berperan siswa juga menggunakan metode-metode sifatnya daring, jadi dengan belajar youtube, menggunakan tampilan-tampilan PPT dan lain sebagainya.<sup>46</sup>

Jawaban dari Kepala sekolah SMAN 1 Jetis, bahwasanya beliau memberikan strategi kepada tenaga pendidik supaya di saat proses belajar di waktu pandemi bisa berjalan dengan lancar, dan tenaga pendidik juga harus bisa menciptakan suasana yang aman di mana siswa meskipun daring ataupun tatap muka tetapi proses belajar bisa lancar tanpa ada gangguan jaringan atau yang lainnya.

Selain pembelajaran di dalam kelas SMAN 1 Jetis juga meningkatkan mutu pendidikan dengan adanya pembelajaran ekstrakurikuler baik itu wajib ataupun pilihan karena peserta didik memiliki berbagai macam kecerdasan, memiliki macam potensi di mana potensi yang ada pada peserta didik harus juga digali dan dicari dengan adanya keahlian dengan difasilitasi atau di sarana melalui ekstrakurikuler dengan begitu peserta didik bisa mengembangkan bakat, dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dengan adanya ekstrakurikuler peserta didik bisa mengikuti berbagai macam kejuaraan atau event dimana kalau nanti juara akan tercatat sebagai prestasi sekolah, di mana prestasi sekolah itu juga merupakan salah satu indikator sebagai pengukuran mutu suatu sekolah itu dalam bidang non akademik.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/ 9-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

<sup>47</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/ 9-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Berbicara dengan pembelajaran KBM di SMAN 1 Jetis itu juga ada kegiatan KSN yang biasanya peserta didik diikuti serangkaian kegiatan lomba mata pelajaran sekaligus meningkatkan peserta didik dalam penguasaan mata pelajaran tertentu sehingga saat mengikuti KSN juga mendapatkan juara bisa dikatakan indikator prestasi peserta didik di mana itu adalah mutu pendidikan dalam bidang akademik, jika mutu pendidikan bisa dilihat pada hasil ujian yang sudah dilaksanakan dan juga tingkat kelulusannya, jika tingkat kelulusan 100% bisa dikatakan mutunya juga baik karena semua lulus di atas KKM. Menerapkan satu program pemberian keterampilan yaitu melalui program double tracks sengaja disiapkan untuk para siswa yang kemungkinan tidak melanjutkan kuliah itu diberikan ketrampilan double tracks sehingga peserta didik ini bisa secara mandiri untuk membuka usaha sendiri di lingkungannya masing-masing.

## 2. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo

Dalam menerapkan MBS di SMAN 1 Jetis juga menerapkan berdasarkan orientasi SNP di mana ada 8 yaitu standar isi, standar proses, standar pengelolaan, standar lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, dan standar pembiayaan, yang mana menjadi acuan adanya manajemen berbasis sekolah. Manajemen itu juga didasarkan pada kurikulum yang diterapkan menjadi acuan dalam manajemen di sekolah, di Indonesia ini ada beberapa kurikulum yang pernah dilaksanakan 2006-2013 kurikulum prototacks yang akan launching di kementerian salah satu acuan manajemen yang ada di sekolah. Berdasarkan dari hasil wawancara Bapak Aslam selaku kepala sekolah :

Manajemen ini didasarkan pada proses analisis yang mana di dalam sekolah analisis SWOT, apa yang harus diterapkan berdasarkan analisis SWOT terlebih dahulu, peluang, tantangan, hambatannya baru dari analisis di SMAN 1 Jetis juga menentukan apa yang harus diterapkan di sekolah. Jadi jika sudah diorientasi itu maka selanjutnya sekolah akan menyusun berbagai macam program yang akan diterapkan jadi di sekolah itu mulai adanya program jangka panjang, jangka menengah RKJM 4 tahun, rencana kerja tahunan dibuat 1 tahun sekali, bidang- bidang tersebut akan disusun program maka program-program tersebut akan dihitung pembiayaan setelah programnya disusun kemudian akan disusun ulang RKAS yaitu rencana kerja anggaran sekolah, jadi anggaran sekolahnya juga disiapkan dalam 1 tahun jadi mulai dasar menerapkan disusun dalam program dianggarkan terus di SA kan itu ditetapkan siapa yang akan melaksanakan program di

sekolah tersebut.<sup>48</sup>

Jadi situasi sekolah ada stakeholdernya kepala sekolah, wakil kepala sekolah, KTU, tata usaha, guru, murid, komite, jadi dalam program-program sekolah yang akan dilaksanakan itu mendapatkan persetujuan jadi kita itu mempunyai rekaman yang segala program itu nanti minta pengesahan sekolah, setelah ditetapkan maka masing-masing bidang akan bekerja sesuai porsinya masing-masing, bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, kehumasan, dan juga tata usaha. Oleh karena itu masing-masing bidang inilah yang akan melaksanakan berbagai kegiatan yang sudah diprogramkan di awal tahun jadi manajemennya seperti itu. Yang kurikulum menjalankan bidang kurikulum, kesiswaan juga di bidang kesiswaan, TU dengan adanya pelayanan, siswa menempuh pendidikan atau melaksanakan kegiatan yang sudah direncanakan dengan menyesuaikan bidangnya masing-masing. Selain adanya bidang-bidang tersebut sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing tentunya sekolah itu juga mencari terobosan-terobosan lain melalui serangkaian kegiatan khusus di mana kegiatan ini diharapkan dapat meningkatkan mutu sekolah. Berdasarkan hasil wawancara kepada ibu Siti Rohmatin

SMAN 1 Jetis dalam mutu pendidikan sudah cukup baik, melihat dari proses pembelajarannya sampai juga *outputnya* jadi mutunya itu dari *inputnya* peserta didik, dalam proses KBM yang sekolah berikan dengan cara penyampaian juga hasilnya itu belum dikatakan maksimal, semua standar sudah memenuhi tetapi tidak maksimal jadi untuk nilai tidak melambung tetapi di atas KKM, untuk lulusannya tidak banyak siswa diterima di PTN karena memang rata-rata tidak melanjutkan sekolah. Manajemen sekolah dengan rancangan MBS dipandang berhasil jika mampu mengangkat mutu proses dan produk pendidikan dan pembelajaran. Mutu di bidang pendidikan meliputi: mutu *input, proses, output, dan outcome*". Di mana input pendidikan di nyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan yang bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Menyenangkan, dan Bermakna). *Output* dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas. Mutu bermanfaat bagi dunia pendidikan karena (1) meningkatkan pertanggungjawaban (akuntabilitas) sekolah kepada masyarakat dan atau pemerintah yang telah memberikan semua biaya kepada sekolah, (2) menjamin mutu lulusannya, (3) bekerja lebih profesional, dan (4) meningkatkan persaingan yang sehat.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/ 9-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

<sup>49</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/ 17-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Dalam melaksanakan kegiatan yang berkaitan mutu pendidikan SMAN 1 Jetis harus sesuai dengan bidang masing-masing, jadi bidang kurikulum melaksanakan peningkatan mutu pada bidang kurikulum khususnya akademik, kesiswaan juga pada bidang kesiswaan khususnya bidang non akademik itu yang paling dominan kegiatan siswa kegiatan ekstra, bidang kehumasan bagaimana hubungan sekolah dengan lembaga lain kemudian sarana prasarana, implementasinya bagaimana agar sarana prasarana itu betul-betul tercukupi sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan, dari program yang ditetapkan dilaksanakan sesuai bidangnya masing-masing. SMAN 1 Jetis juga memiliki wewenang sendiri dalam mengatur seluruh kepentingan sekolah dan ada partisipasi langsung selain dari warga sekolah tapi juga dari masyarakat yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Kemandirian sekolah lebih ditekankan kepada kewenangan sekolah dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri dengan tidak selalu tergantung kepada pihak lain. Kemandirian dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan/evaluasi program sekolah merupakan tolok ukur kemandirian sekolah. Kemandirian sekolah memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan, dalam hal ini yaitu mengatur tentang pengembangan kurikulum dan program pengajaran. Implementasi MBS ini tidak terlepas dari peran komite, orang tua, peserta didik dan tenaga pendidik sehingga MBS yang di laksanakan itu sinergi dengan kebutuhan yang di sekolah dan mendapatkan daya dukung dari masyarakat setempat untuk meningkatkan mutu sekolah SMAN 1 Jetis.

### 3. Dampak Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo

Penerapan manajemen berbasis sekolah banyak memberikan manfaat. Hal ini di karenakan MBS memberikan keleluasaan dan kebebasan yang besar kepada sekolah, di sertai dengan tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan keleluasaan tersebut maka sekolah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas yang sudah diberikan. Selain itu penerapan MBS dapat meningkatkan profesionalisme guru dan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah., hal ini dikarenakan konsep MBS menghendaki kebebasan kepada guru dan sekolah tentunya kurikulum dan program sekolah.



Adanya kesempatan untuk menyusun kurikulum dan program kepada guru dan kepala sekolah tentunya kurikulum yang terbentuk akan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian rasa tanggap kepala sekolah terhadap kebutuhan masyarakat meningkat dan menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara kepada bapak Aslam selaku kepala sekolah

Dampak penerapan MBS sudah cukup bagus jadi di SMAN 1 Jetis yang jelas sudah menerapkan segala sesuatu sesuai dengan SNP, sudah sesuai dengan kurikulum walaupun di SMAN 1 Jetis kurang bagus tapi semua terlaksana dengan baik sesuai dengan kurikulum. Di sini tidak ada mata pelajaran yang tidak diajarkan, tidak ada guru yang tidak mengajar artinya walaupun ada beberapa yang tidak sama dengan bidangnya akan berupaya mencari GTT, jadi dalam dampak penerapan ini cukup bagus sehingga sekolah itu akan berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku baik secara akademi maupun non akademik. Jadi mulai penerapan program, disosialisasikan ditetapkan penanggung jawabnya semua berjalan cukup bagus.<sup>50</sup>

Dalam penerapan Manajemen Berbasis sekolah, ada beberapa persyaratan yang perlu diketahui, di antaranya: a) MBS harus mendapat dukungan dari staf sekolah, b) MBS lebih mungkin berhasil jika diterapkan secara bertahap, c) Staf sekolah dan kantor dinas memperoleh pelatihan penerapannya, d) harus disediakan dukungan anggaran untuk pelatihan dan menyediakan waktu bagi staf untuk bertemu secara teratur, e) pemerintah pusat dan daerah harus mendelegasikan wewenang kepada kepala sekolah dan kepala sekolah selanjutnya berbagi wewenang kepada guru dan orang tua murid. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, juga menghadapi hambatan-hambatan, yaitu tidak berminat untuk terlibat, tidak efisien, pikiran kelompok, memerlukan pelatihan, kebingungan atas peran dan tanggung jawab baru, kesulitan koordinasi. Berdasarkan hasil wawancara

Selain dampak dalam menerapkan mutu pendidikan juga ada faktor penghambat dan faktor pendukung dalam proses peningkatan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis, tentunya faktor yang sangat mendukung yang pertama SDM mulai kepala sekolah, guru, tenaga kependidikannya, sampai input siswanya, jadi kepala sekolah itu seorang yang visioner yang mempunyai banyak program yang di kembangkan. Mutu pendidikan juga harus sesuai dengan mata

---

<sup>50</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/ 17-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

pelajaran/ bidangnya. Kemudian tenaga kependidikan harus yang handal adanya berbagai macam kompetensi tangguh itupun juga akan meningkatkan mutu pendidikan karena itu adanya faktor pendukung, jika waktu membuat surat di TU daya dukungnya bagus juga faktor pendukung mutu pendidikan, kemudian input siswa, kalau kita mendapatkan input siswa yang bagus itu juga sangat mempengaruhi mutu di sekolah, kalau kebetulan inputnya kurang bagus itu juga nanti jatuhnya juga kurang. Adanya SDA atau sumber pendanaan manakala biaya di sekolah mencukupi maka itu sangat mendukung meningkatkan mutu pendidikan, dana sangat mendukung dari pada adanya pendidikan mutu.

Faktor penghambat dalam proses peningkatan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis, dari segi SDM utamanya peserta didik jadi input yang masuk dari segi kuantitas maupun kualitas itu sedikit menghambat meningkatnya mutu dari segi kuantitas itu jumlahnya yang kita peroleh dalam PPDB tahun ini siswanya turun jumlahnya jadi sedikitnya siswa ini juga menghambat, karena kita juga sulit untuk memilih dan memilah siswa yang berpotensi karena adanya jumlah yang kurang, dari segi biaya juga mempengaruhi semakin sedikit siswanya juga semakin sedikit yang kita dapatkan itu juga mempengaruhi, kurangnya pemenuhan tenaga pendidik dan juga kependidikan yang cakap di bidangnya, jadi di sini ini masih ada kekurangan guru-guru utama PNS yang ditempatkan di sini sesuai mapel yang dibutuhkan sehingga kita harus mengambil GTT ini pun kalau mengambil GTT ini kita juga harus mengeluarkan pembiayaan untuk honor, yang seharusnya honor ini bisa digunakan untuk yang lain tetapi digunakan untuk membiayai guru tidak tetap karena belum mendapatkan alokasi guru yang belum punya PNS yaitu guru ekonomi, AIT, Bahasa Jawa jadi harus mengambil GTT.<sup>51</sup>

Partisipasi wali murid atau komite di mana program-program yang ditawarkan dalam meningkatkan mutu pendidikan mereka setuju maka akan mendukung adanya peningkatan mutu pendidikan, kemudian juga adanya program dari pemangku kebijakan, pemangku kebijakan itu cabang dinas, provinsi, nasional itu mana kala kebijakan-kebijakan sesuai apa yang kita terapkan di sekolah dan mengakomodir sekolah itu juga faktor pendukung, jadi kebijakan pemangku kepentingan yang mendukung terciptanya mutu pendidikan, jadi misalnya mengadakan diklat dari pemerintah, dia difasilitasi adanya lomba-lomba dengan seperti itu juga bisa mendukung meningkatnya mutu pendidikan

Tenaga kependidikannya belum sepenuhnya memiliki kemampuan yang sesuai bidangnya khususnya bidang AIT ada beberapa yang belum cakap pada bidangnya misalnya di perpustakaan itu harus digital maka belum sampai seperti itu

---

<sup>51</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/ 17-2 /2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian

dari segi SDM, dari segi kuantitas itu juga rata-rata peserta didik yang memiliki kemampuan menengah ke bawah ada juga peserta didik yang menengah ke atas hanya saja hanya beberapa saja, ini juga kita mengalami kesulitan meningkatkan mutu, faktor dana itu menjadi hambatan karena semakin sedikit murid uang dana yang diperoleh bos BOPP SPP komite itu juga sangat sedikit sehingga kita itu membuat lahan untuk menambah gedung saja itu katakan kalau sekolah besar dalam satu angkatan dananya yang sudah cukup kita harus menunggu 2 angkatan itu baru bisa membangun, daya dukung dari masyarakat dalam arti masyarakat itu adalah menengah ke bawah sehingga di dalam sumbangan biaya pendidikan kita tidak berani menarifi banyak yang akhirnya juga dananya sedikit, adanya sarana dan prasarana yang belum tercukupi, gedung sekolah sudah ada akan tetapi sarananya belum tercukupi di mana bantuan dari pemerintah juga masih kadang sulit jadi sarana prasarana sekolah yang kurang memadai itu menjadi hambatan kita dalam meningkatkan mutu pendidikan.

### **C. Pembahasan**

#### **1. Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bentuk alternatif dari manajemen desentralisasi dalam bidang pendidikan sebagai wujud reformasi pendidikan. MBS pada prinsipnya bertumpu pada sekolah dan masyarakat serta jauh dari birokrasi yang sentralistik. Meskipun lahirnya MBS lebih dahulu dari pada lahirnya otonomi daerah, jiwa MBS sangat relevan dengan jiwa otonomi daerah. Karena esensi MBS adalah pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah untuk mengatur dan mengurus sekolahnya sendiri berdasarkan kemampuan dan kesanggupan sekolah tersebut. MBS juga akan meningkatkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, serta manajemen yang bertumpu pada tingkat sekolah.

MBS adalah model pengelolaan yang mendasarkan pada kekhasan, karakteristik, kebolehan, kemampuan, dan kebutuhan sekolah. Dengan batasan seperti ini, maka MBS menjamin adanya kebhinekaan/keberagaman dalam mengelola sekolah asal tetap dalam koridor kebijakan pendidikan nasional. Tidak ada lagi penekanan pada keseragaman, akan tetapi menjamin adanya keberagaman.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> Mukhibat, "Manajemen Berbasis Madrasah praktik dan riset pendidikan", (Cetakan Pertama, Oktober 2013) 74-75

Strategi adalah instrument manajemen yang ampuh dan tidak dapat di hindari, tidak hanya untuk survival dan memenangkan sebuah persaingan akan tetapi dijadikan sebuah sekolah agar dapat tumbuh dan berkembang. Oleh karena itu strategi yaitu instrument manajemen yang ampuh dan tidak dapat dihindari termasuk dalam rangka manajemen sekolah. Strategi sekolah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strategik. Yang mana di dalam proses manajemen strategik sekolah memiliki langkah yang mencangkup identifikasi pilihan-pilihan strategik yang mungkin dapat dilakukan untuk mencapai tujuan sekolah, evaluasi strategik dengan kriteria yang pasti dan pemilihan sebuah kelompok yang mungkin juga menjadi manajemen sekolah.<sup>53</sup>

Stonehill mengatakan bahwa, MBS ialah strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan dengan mengalihkan kewenangan pembuatan keputusan dari pusat kepada sekolah. David, Faatah mengartikan MBS sebagai pengalihan pengambilan keputusan dari tingkat pusat ke tingkat sekolah. Danim mendefinisikan MBS sebagai proses kerja komunitas sekolah dengan cara menerapkan prinsip otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainabilitas untuk mencapai mutu pendidikan.

Dari pendapat beberapa pakar di atas, dapat dikemukakan bahwa inti dari MBS pertama, sekolah memiliki otonomi dalam melakukan aktivitas manajerial sesuai kemampuan dan potensi sekolah. Kedua, pengambilan keputusan di tingkat sekolah melibatkan warga sekolah atau stakeholder sekolah. Ketiga, MBS adalah strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Keempat, pemberdayaan SDM (sumberdaya manusia) di sekolah dengan melibatkan warga sekolah dalam aktivitas manajerial di sekolah.<sup>54</sup>

Kepala Sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyeraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia, mampu mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepemimpinan tersebut diwujudkan, antara lain: 1) kepala sekolah sebagai pemimpin dengan fokus kepada pelanggan, peningkatan mutu berkelanjutan, budaya mutu yang kuat, budaya kedisiplinan sekolah, adanya evaluasi dan koreksi diri terhadap kebijakan-kebijakan yang telah diambilnya 2) kepala sekolah mengutamakan pencegahan dari pada

---

<sup>53</sup> Rakhil Fajrin, "Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 2 Tahun 2018, 144

<sup>54</sup> Suhadi Winoto, "Manajemen Berbasis Sekolah Konsep dan Aplikasi dalam Aktivitas Manajerial di Sekolah atau Madrasah", (Yogyakarta : LKIS, 2020) 9-10

mengulangi kegagalan, penanganan konflik internal secara kekeluargaan, 3) kepala sekolah memiliki strategi peningkatan mutu lulusan, melalui program penambahan jam dan pengayaan, 4) memiliki kemampuan menyusun rencana strategi sekolah baik jangka panjang dan jangka menengah, 5) memiliki peran yang sangat kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia, 6) memiliki manajemen dan kepemimpinan yang tangguh, 7) pemimpin yang responsive dan antisipatif, 8) memiliki kemampuan memotivasi bawahan, 9) memiliki komunikasi yang baik terutama warga sekolah dan masyarakat, 10) Tanggap terhadap aspirasi peningkatan mutu, 11) mampu mendiagnosa masalah yang sedang dihadapi, 12) memiliki komitmen kepada siswa, 13) memegang teguh kode etik profesi, 14) menjaga kompetensi profesional kepala sekolah. Namun demikian kepala sekolah belum mampu mengelola sarana dan prasarana dengan baik, di mana pengelolaan inventaris sekolah belum tertata dengan baik, sekolah belum direnovasi dengan baik, sekolah tersebut memiliki prinsip kemandirian, kemitraan, partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas yang cukup kuat.<sup>55</sup> Prinsip manajemen antara lain: 1) prinsip kemandirian melalui kemandirian sekolah dalam penyusunan visi, misi dan tujuan sekolah, kemandirian sekolah dalam pengelolaan pembiayaan, kemandirian sekolah dalam pelaksanaan program, 2) prinsip kemitraan melalui kemitraan yang dapat menghasilkan teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis, aktif dalam kegiatan PHBN (Peringatan Hari Besar Nasional), jalinan kerjasama dan kemitraan juga dijalin antara sekolah dengan orangtua siswa, komite sekolah dilibatkan dalam rapat pengambilan keputusan, dan aktif dalam mengikuti perlombaan antar sekolah, 3) prinsip partisipasi yakni jalinan kerjasama dan kemitraan antara sekolah dengan orang tua siswa, jalinan kerjasama antara sekolah dengan masyarakat sekitar, keaktifan sekolah dalam kegiatan kemasyarakatan, 4) prinsip transparansi yakni keterbukaan sekolah untuk membangun kepercayaan dan keyakinan publik terhadap sekolah bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang bersih dan berwibawa. Bersih dalam arti tidak KKN dan berwibawa dalam arti profesional, transparansi.

---

<sup>55</sup> Lilik Septiyani, AT Soegito, Nurkolis, “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Sd Negeri 02 Bantarbolang Kabupaten Pemalang” [https://www.researchgate.net/publication/321977327\\_STRATEGI\\_PENINGKATAN\\_MUTU\\_PENDIDIKAN\\_MELALUI\\_PENERAPAN\\_MANAJEMEN\\_BERBASIS\\_SEKOLAH\\_DI\\_SD\\_NEGERI\\_02\\_BANTARBOLANG\\_KABUPATEN\\_PEMALANG](https://www.researchgate.net/publication/321977327_STRATEGI_PENINGKATAN_MUTU_PENDIDIKAN_MELALUI_PENERAPAN_MANAJEMEN_BERBASIS_SEKOLAH_DI_SD_NEGERI_02_BANTARBOLANG_KABUPATEN_PEMALANG) (diakses pada tanggal 2 Maret 2022, pukul 11.34 WIB )

Pada umumnya MBS dimaknai sebagai berikut :

1. Dalam rangka MBS alokasi dana kepada sekolah menjadi lebih besar dan sumber dana tersebut dapat dimanfaatkan sesuai kebutuhan sekolah sendiri.
2. Sekolah lebih bertanggungjawab terhadap perawatan, kebersihan, dan penggunaan fasilitas sekolah. Termasuk pengadaan buku dan bahan belajar. Hal tersebut pada akhirnya akan meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar dan berlangsung di kelas.
3. Sekolah membuat perencanaan sendiri dan mengambil inisiatif sendiri untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan melibatkan masyarakat sekitarnya dalam proses tersebut.
4. MBS menciptakan rasa tanggungjawab melalui administrasi sekolah yang lebih terbuka. Kepala sekolah, guru, dan anggota masyarakat berkerjasama dengan baik untuk membuat rencana pengembangan sekolah dalam (RPS). Sekolah memajang anggaran sekolah dan perhitungan dana secara terbuka pada papan sekolah

Keterbukaan tersebut akan meningkatkan kepercayaan, motivasi, serta dukungan orang tua dan masyarakat terhadap sekolah. Sebagai tambahan, konsep dasar MBS akan memperlihatkan hal-hal sebagai berikut.

1. Pembuatan keputusan-keputusan pendidikan bersifat kolegial.
2. Dalam beberapa hal cara ini menggantikan cara pengambilan keputusan yang berwatak hierarkis dan semata-mata berdasar kedudukan atau posisi.
3. Prinsip tim digunakan dalam mengelola dan menjalankan kegiatan-kegiatan sekolah guna melengkapi bahkan bisa menggantikan prinsip *line staf*.
4. Perencanaan yang komprehensif merupakan kendaraan untuk memperbaiki program-program yang berpusat sekolah dan untuk menetapkan prioritas. Perencanaan itu juga penting guna mengarahkan perubahan-perubahan proses dan struktur yang harus dilakukan oleh sekolah.
5. Semangat diperlukan adanya pengambilan keputusan-keputusan yang berlandaskan data ( data based ).

Dengan demikian, pada dasarnya MBS merupakan strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang menekankan pada penerahan dan pendayagunaan sumber internal sekolah dan lingkungannya secara efektif dan

efisien sehingga menghasilkan lulusan yang bermutu dan berkualitas.

Strategi pelaksanaan MBS dalam konsep peningkatan mutu, maka harus melakukan tahapan kegiatan sebagai berikut :

1. Menyusun basis data profil sekolah yang tepat, akurat, valid, dan secara bertahap mengenai berbagai aspek akademik, administratif (peserta didik, guru, staf), dan keuangan.
2. Melakukan *self assesment* (evaluasi diri) guna menganalisis keuangan dan menganalisis sumber daya sekolah, kinerja pelaksanaan organisasi dan pencapaian kurikulum dan hasil yang dicapai peserta didik berkaitan dengan aspek-aspek intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya.
3. Sekolah harus membaca keperluan sekolah dan meneruskan visi, misi, dan Tujuan dalam rangka penyajian pendidikan yang bermutu.

Teori di atas dikaitkan dengan hasil wawancara yang dilakukan dilakukan penulis dengan narasumber bapak Aslam sekaligus sebagai Kepala Sekolah di SMAN 1 Jetis.

Strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tentunya berorientasi pada kurikulum yang di dalam kurikulum tentunya mutu pendidikan ini dilaksanakan bersama-sama dalam bidang akademik maupun non akademik, akademik di sini tentunya adanya menerapkan KBM yang sebaik-baiknya dengan terprogram dan terencana. Strategi yang dimiliki Kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan memberikan arahan kepada guru maupun peserta didik dengan cara kepala sekolah melakukan kunjungan kelas. Adanya kunjungan kelas tersebut kepala sekolah akan mengetahui di mana letak kendala yang dialami guru maupun peserta didik dalam proses belajar di kelas, peningkatan profesionalisme guru. Kepala sekolah selalu mengupayakan agar para guru selalu mengikuti perkembangan teknologi dan informasi, dengan cara kepala sekolah aktif mengikutkan dirinya maupun guru dalam berbagai acara pendidikan.

Selain pembelajaran di dalam kelas SMAN 1 Jetis juga meningkatkan mutu pendidikan dengan adanya pembelajaran ekstrakurikuler baik itu wajib ataupun pilihan karena peserta didik memiliki berbagai macam kecerdasan, memiliki macam potensi di mana potensi yang ada pada peserta didik harus juga digali dan dicari dengan adanya keahlian dengan difasilitasi atau di sarana

melalui ekstrakurikuler dengan begitu peserta didik bisa mengembangkan bakat, dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dengan adanya ekstrakurikuler

## 2. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo

Implementasi manajemen dalam pengelolaan pendidikan pada ranah yang lebih sempit mendukung tercapai tujuan pendidikan nasional dengan lebih efektif dan efisien. Manajemen berbasis sekolah menjadi faktor yang penting untuk dilaksanakan di lembaga pendidikan, karena Manajemen Berbasis Sekolah merupakan sebuah langkah pemberian kewenangan bagi sekolah untuk mengelola penataan pendidikan sesuai dengan kebutuhan tiap-tiap sekolah baik itu peserta didik, tenaga pendidik dan kebutuhan terkait masyarakat sekitar. Manajemen berbasis sekolah merupakan gambaran baru dari manajemen pendidikan di mana pemerintah memberikan secara langsung keleluasaan serta kedaulatan pada sekolah. Di mana sekolah dapat mengatur keuangan dan SDM yang dimiliki oleh sekolah di sesuaikan dengan kebutuhan setiap sekolah.<sup>56</sup> Perihal ini selaras berdasarkan pemahaman yang dimiliki. Sutanto menyatakan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah manajemen pendidikan yang menggunakan kedaulatan sehingga untuk menghasilkan sebuah keputusan seluruh unsur sekolah memiliki andil, selain itu manajemen ini memberikan kebebasan pada sekolah sebagai wadah untuk memperbaiki mutu pendidikan sesuai dengan tujuan nasional.

Pada konsepnya, manajemen berbasis sekolah terdiri dari 3 stakeholder yaitu pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan sekolah yang memiliki tugasnya masing-masing. Adapun tugas dari pemerintah pusat mengenai MBS yaitu menyusun tujuan yang akan menjadi acuan sekolah, kemudian pemerintah daerah yang berperan mengadakan training pada tenaga pendidik, dan sekolah memiliki tugas merumuskan visi dan misi sesuai dengan kemampuan dari sekolah.<sup>57</sup>

Dalam implementasi konsep management sekolah/madrasah memiliki tanggung jawab untuk mengelola dirinya berkaitan dengan permasalahan administrasi, sekolah/madrasah, keuangan dan fungsi setiap personil

---

<sup>56</sup> Isar Dasuki Tasim, "Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 5 Kabupaten Tangerang", *Jurnal Utile*, Vol. VI, No. 2 Tahun 2020, 130

<sup>57</sup> Ibid., 131



sekolah/madrasah di dalam kerangka arah dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintah. Bersama-sama dengan orang tua dan masyarakat, sekolah/madrasah harus membuat keputusan, mengatur skala prioritas di samping harus menyediakan lingkungan kerja yang lebih profesional bagi guru, dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan serta meyakinkan masyarakat tentang sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah harus tampil sebagai koordinator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda di dalam masyarakat sekolah/madrasah dan secara profesional harus terlibat dalam setiap proses perubahan di sekolah/madrasah melalui penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total dengan menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam sekolah/madrasah itu sendiri maupun sekolah/madrasah lain.<sup>58</sup>

Adapun Komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah Menurut Rohiat, sebagian urusan-urusan yang menjadi kewenangan dan tanggungjawab sekolah dalam rangka MBS meliputi : 1) proses belajar mengajar, 2) perencanaan dan evaluasi program sekolah, 3) pengelolaan kurikulum, 4) pengelolaan ketenagaan, 5) pengelolaan peralatan dan perlengkapan, 6) pengelolaan keuangan, 7) pelayanan siswa, 8) hubungan sekolah dengan masyarakat, 9) pengelolaan iklim sekolah. Berdasarkan kutipan di atas, dapat dijelaskan bahwa aspek-aspek tersebut pada akhirnya akan mendukung efektivitas dalam pencapaian tujuan sekolah selain itu pengelolaan sekolah menjadi lebih akuntabel, transparan, egaliter, dan demokratis, serta menghapus monopoli dalam pengelolaan pendidikan.<sup>59</sup>

Dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menurut Amiruddin Siahaan dkk setidaknya terdapat beberapa hal yang harus dipenuhi oleh sekolah, yaitu: 1) pemilihan kepala sekolah dan guru profesional, 2) bentuk partisipasi orang tua, 3) motivasi dan kemauan orang tua, 4) kemampuan alokasi dana/keuangan, 5) kualitas pembelajaran dan hasil lulusan, 6) komitmen pemerintah sebagai lembaga eksekutif, 7) komitmen politikus dan praktisi, 8) opini yang dibentuk media/pers serta keterlibatan semua *stakeholders* pendidikan. Teori di atas dikaitkan dengan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan narasumber bapak Aslam sekaligus sebagai Kepala Sekolah di SMAN 1 Jetis.

Dalam menerapkan MBS di SMAN 1 Jetis juga menerapkan berdasarkan

---

<sup>58</sup> Anip Dwi Saputro, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Di Sekolah/Madrasah", 132-133

<sup>59</sup> Musbir, "Pelaksanaan Manajemen Berbasis sekolah dalam Meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 4 Peusangan Kabupaten Bireuen", *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Vol. XIV No. 2 Tahun 2014, 265

orientasi SNP di mana ada 8 yaitu standar isi, standar proses, standar pengelolaan, standar lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, dan standar pembiayaan, yang mana menjadi acuan adanya manajemen berbasis sekolah. Manajemen itu juga didasarkan pada kurikulum yang diterapkan menjadi acuan dalam manajemen di sekolah. Manajemen ini didasarkan pada proses analisis yang mana di dalam sekolah analisis SWOT, apa yang harus diterapkan berdasarkan analisis SWOT terlebih dahulu, peluang, tantangan, hambatannya baru dari analisis di SMAN 1 Jetis juga menentukan apa yang harus diterapkan di sekolah. Jadi jika sudah diorientasi itu maka selanjutnya sekolah akan menyusun berbagai macam program yang akan diterapkan jadi di sekolah itu mulai adanya program jangka panjang, jangka menengah RKJM 4 tahun, rencana kerja tahunan dibuat 1 tahun sekali.

Dalam melaksanakan kegiatan yang berkaitan mutu pendidikan SMAN 1 Jetis harus sesuai dengan bidang masing-masing, jadi bidang kurikulum melaksanakan peningkatan mutu pada bidang kurikulum khususnya akademik, kesiswaan juga pada bidang kesiswaan khususnya bidang non akademik itu yang paling dominan kegiatan siswa kegiatan ekstra, bidang kehumasan bagaimana hubungan sekolah dengan lembaga lain kemudian sarana prasarana, implementasinya bagaimana agar sarana prasarana itu betul-betul tercukupi sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan, dari program yang ditetapkan dilaksanakan sesuai bidangnya masing-masing. SMAN 1 Jetis juga memiliki wewenang sendiri dalam mengatur seluruh kepentingan sekolah dan ada partisipasi langsung selain dari warga sekolah tapi juga dari masyarakat yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

### 3. Dampak Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Jetis Ponorogo

Penerapan manajemen berbasis sekolah walaupun masih banyak kendala karena masih merupakan konsep baru di dunia pendidikan di Indonesia, tapi berhasil menawarkan bentuk operasional desentralisasi pendidikan, yang memberikan wawasan baru terhadap sistem yang sedang berjalan selama ini, dan berhasil membawa dampak positif berupa efisiensi dan efektivitas kinerja sekolah. Dengan memberikan layanan yang komprehensif dan tanggap kebutuhan sekolah siswa biasanya datang dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda sehingga perhatian sekolah harus ditujukan pada asas pemerataan baik dalam bidang sosial, ekonomi

maupun politik. Di sisi lain sekolah juga harus meningkatkan efisiensi, partisipasi dan mutu untuk selalu ikut serta bertanggung jawab kepada masyarakat dan pemerintah.

Manajemen berbasis sekolah memberi harapan kepada sekolah khususnya dan dunia pendidikan pada umumnya. Kinerja sekolah yang lebih baik, kepedulian masyarakat dan warga sekolah terhadap dunia pendidikan merupakan harapan jangka pendek. Harapan jangka panjangnya akan meningkatkan mutu pendidikan yang menghasilkan manusia berkualitas pada masa depan bangsa Indonesia.<sup>60</sup>

Taylor, West dan Smith pada lembaga CSF ( Central for the School of the Future) Utah State University mengungkapkan indikator sekolah bermutu ialah:1) dukungan orang tua, 2) kualitas pendidik, 3) komitmen peserta didik, 4) kepemimpinan sekolah, 5) kualitas pembelajaran, 6) manajemen sumber daya di sekolah 7) kenyamanan sekolah. Di samping kriteria di atas, Sitompul menambahkan kualitas pendidikan yang berhasil ditandai dari: 1) Tingginya rasa kepuasan pengajaran, termasuk tingginya pengharapan murid, 2) Tercapainya target kurikulum pengajaran, 3) Pembinaan yang sangat baik terhadap spiritual, moral, sosial dan pengembangan budaya pengajar, 4) Tidak ada murid yang bermasalah dalam kejiwaan atau resiko emosional 5) Tidak ada pertentangan antara hubungan murid dengan para guru/ staf.<sup>61</sup>

Mutu pendidikan dapat dilihat dalam dua hal, yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan ialah berbagai *input*, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana kondusif. Sedangkan, mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.<sup>62</sup>

Proses penerapan manajemen berbasis sekolah berjalan dengan baik dan mendukung keberhasilan penerapan manajemen berbasis sekolah. Hal ini dibuktikan dengan beberapa indikator berikut: 1) Efektifitas kegiatan belajar-mengajar di sekolah; 2) kepemimpinan kepala sekolah cukup kuat; 3) lingkungan sekolah cukup

---

<sup>60</sup> Munif Kholifah Sulistiyoningrum, "Strategi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah" (Studi Kasus di MI Nurul Islam Ngaliyan Semarang), *Wahana Akademika*, Vol. 3 No. 1 Tahun 2016, 107

<sup>61</sup> *Ibid.*, 219

<sup>62</sup> Feiby Ismail, "Manajemen Berbasis Sekolah: Solusi Peningkatan Kualitas Pendidikan", <https://media.neliti.com/media/publications/273941-manajemen-berbasis-sekolah-solusi-pening-34d6c59e.pdf> (diakses pada tanggal 26 November 2021, pukul 08.53 WIB)

tertib dan aman; 4) budaya mutu; 5) team work yang cerdas, kompak dan dinamis; 6) kewenangan dalam merencanakan program dan menjalankannya secara mandiri; 7) Partisipasi warga sekolah dan masyarakat cukup tinggi; 8) keterbukaan manajemen; 9) memiliki kemauan untuk berubah; 10) evaluasi dan perbaikan berjalan secara berkelanjutan; 11) responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, baik eksternal maupun internal; 12) komunikasi antar warga sekolah dan stakeholder yang berjalan secara baik; 13) akuntabilitas; dan 14) kemampuan menjaga suistainabilitas.<sup>63</sup>

Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan kewajiban sekolah, kebijakan dan prioritas pemerintah, peranan orang tua dan masyarakat, peranan profesionalisme dan manajerial, serta pengembangan profesi.

#### 1. Kewajiban sekolah

Manajemen berbasis sekolah yang menawarkan keleluasaan pengelolaan sekolah memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru, dan pengelola sistem pendidikan profesional. Oleh karena itu, pelaksanaannya perlu disertai seperangkat kewajiban, serta monitoring dan tuntutan pertanggungjawaban yang relatif tinggi untuk menjamin bahwa sekolah selain memiliki otonomi juga mempunyai kewajiban melaksanakan kebijakan pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat sekolah.

#### 2. Kebijakan dan prioritas pemerintah

Pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan nasional berhak merumuskan kebijakan-kebijakan yang menjadi prioritas nasional terutama yang berkaitan dengan program peningkatan melek huruf dan angka, efesiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Dalam hal-hal tersebut sekolah tidak diperbolehkan berjalan sendiri dengan mengabaikan kebijakan dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang dipilih secara demokratis. Agar prioritas-prioritas pemerintah dilaksanakan oleh sekolah dan semua aktivitas sekolah ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada peserta didik sehingga dapat belajar dengan baik, pemerintah perlu merumuskan seperangkat pedoman umum tentang pelaksanaan MBS. Pedoman-pedoman tersebut terutama ditujukan untuk menjamin bahwa hasil pendidikan (*student outcomes*) terevaluasi dengan baik, kebijakan-kebijakan pemerintah

---

<sup>63</sup> Ibid., 108

dilaksanakan secara efektif, sekolah dioperasikan dalam kerangka yang disetujui oleh pemerintah, dan anggaran dibelanjakan sesuai dengan tujuan.

3. Peranan orang tua dan masyarakat

MBS menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas untuk membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefisienkan sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih. Untuk kepentingan tersebut, diperlukan partisipasi masyarakat. Partisipasi masyarakat merupakan bagian penting dalam manajemen berbasis sekolah, khususnya dalam pembuatan keputusan. Dengan demikian, masyarakat dapat lebih memahami, dan dapat mengawasi serta membantu sekolah dalam pengelolaan dan kegiatan belajar mengajar. Besarnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sekolah memungkinkan dapat menimbulkan rancunya kepentingan antar sekolah, orang tua, dan masyarakat. Oleh karenanya, dalam hal ini pemerintah perlu merumuskan bentuk partisipasi (pembagian tugas) setiap unsur secara jelas dan tegas.

4. Peranan profesional dan manajerial

Manajemen berbasis sekolah menuntut perubahan-perubahan tingkah laku kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah. Pelaksanaan MBS berpotensi meningkatkan gesekan peranan yang bersifat profesional dan manajerial. Untuk memenuhi persyaratan pelaksanaan MBS, kepala sekolah guru dan tenaga administrasi harus memiliki kedua sifat tersebut yaitu, profesional dan manajerial. Pengembangan profesi dalam MBS pemerintah harus menjamin bahwa semua unsur penting tenaga kependidikan (sumber daya manusia) menerima pengembangan profesi yang diperlukan untuk mengelola sekolah secara efektif. Oleh karena itu perlu adanya pusat pengembangan profesi yang berfungsi sebagai penyedia jasa pelatihan bagi tenaga kependidikan.

Teori di atas dikaitkan dengan hasil wawancara yang dilakukan dilakukan penulis dengan narasumber bapak Aslam sekaligus sebagai Kepala Sekolah di SMAN 1 Jetis.

Dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah, ada beberapa persyaratan yang perlu diketahui, di antaranya: a) MBS harus mendapat dukungan dari staf sekolah, b) MBS lebih mungkin berhasil jika diterapkan

secara bertahap, c) Staf sekolah dan kantor dinas memperoleh pelatihan penerapannya, d) harus disediakan dukungan anggaran untuk pelatihan dan menyediakan waktu bagi staf untuk bertemu secara teratur, e) pemerintah pusat dan daerah harus mendelegasikan wewenang kepada kepala sekolah dan kepala sekolah selanjutnya berbagi wewenang kepada guru dan orang tua murid. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, juga menghadapi hambatan-hambatan, yaitu tidak berminat untuk terlibat, tidak efisien, pikiran kelompok, memerlukan pelatihan, kebingungan atas peran dan tanggung jawab baru, kesulitan koordinasi.

Selain dampak dalam menerapkan mutu pendidikan juga ada faktor penghambat dan faktor pendukung dalam proses peningkatan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis, tentunya faktor yang sangat mendukung yang pertama SDM mulai kepala sekolah, guru, tenaga kependidikannya, sampai *input* siswanya, jadi kepala sekolah itu seorang yang visioner yang mempunyai banyak program yang dikembangkan. Mutu pendidikan juga harus sesuai dengan mata pelajaran/ bidangnya. faktor penghambat dalam proses peningkatan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis, dari segi SDM utamanya peserta didik jadi *input* yang masuk dari segi kuantitas maupun kualitas itu sedikit menghambat meningkatnya mutu dari segi kuantitas itu jumlahnya yang kita peroleh dalam PPDB tahun ini siswanya turun jumlahnya jadi sedikitnya siswa ini juga menghambat, karena kita juga sulit untuk memilih dan memilah siswa yang berpotensi karena adanya jumlah yang kurang, dari segi biaya juga mempengaruhi semakin sedikit siswanya juga semakin sedikit yang kita dapatkan itu juga mempengaruhi, kurangnya pemenuhan tenaga pendidik dan juga kependidikan yang cakap.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Hasil dari penelitian yang diperoleh peneliti mengenai Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Analisis Kualitas di SMAN 1 Jetis) yaitu :

1. Strategi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis yaitu strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tentunya berorientasi pada kurikulum yang di dalam kurikulum tentunya mutu pendidikan ini di laksanakan bersama-sama dalam bidang akademik maupun non akademik, akademik di sini tentunya adanya menerapkan KBM yang sebaik-baiknya dengan terprogram dan terencana karena ini juga sangat menentukan adanya keberhasilan dalam proses pembelajaran. Strategi Kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan memberikan arahan kepada guru maupun peserta didik dengan cara kepala sekolah melakukan kunjungan kelas. Kepala sekolah selalu mengupayakan agar para guru selalu mengikuti perkembangan teknologi dan informasi, dengan cara kepala sekolah aktif mengikutkan dirinya maupun guru dalam berbagai acara pendidikan.
2. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Jetis yaitu dalam menerapkan MBS di SMAN 1 Jetis juga menerapkan berdasarkan orientasi SNP di mana ada 8 yaitu standar isi, standar proses, standar pengelolaan, standar lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasana, dan standar pembiayaan, yang mana menjadi acuan adanya manajemen berbasis sekolah. Manajemen sekolah ini didasarkan pada proses analisis yang mana analisis SWOT terlebih dahulu, peluang, tantangan, hambatannya baru dari analisis di SMAN 1 Jetis juga menentukan apa yang harus diterapkan di sekolah. Jadi jika sudah diorientasi itu maka selanjutnya sekolah akan menyusun berbagai macam program yang akan diterapkan jadi di sekolah itu mulai adanya program jangka panjang, jangka menengah RKJM 4 tahun, rencana kerja tahunan dibuat 1 tahun sekali.

3. Dampak penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu penerapan manajemen berbasis sekolah banyak memberikan manfaat. Hal ini dikarenakan MBS memberikan keleluasaan dan kebebasan yang besar kepada sekolah, disertai dengan tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan keleluasaan tersebut maka sekolah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas yang sudah diberikan. Selain itu penerapan MBS dapat meningkatkan profesionalisme guru dan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah., hal ini dikarenakan konsep MBS menghendaki kebebasan kepada guru dan sekolah tentunya kurikulum dan program sekolah. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, juga menghadapi hambatan-hambatan, yaitu tidak berminat untuk terlibat, tidak efisien, pikiran kelompok, memerlukan pelatihan, kebingungan atas peran dan tanggung jawab baru, kesulitan koordinasi.

## **B. Saran**

### **1. Bagi Lembaga**

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan hal yang penting dalam mengelola lembaga. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu bentuk kepemimpinan kepala sekolah yang mampu membawa perubahan lembaga ke arah yang lebih baik. Dengan adanya kepemimpinan transformasional juga membawa realisasi visi misi lembaga menjadi nyata.

### **2. Bagi Kepala Sekolah**

Kepala sekolah dalam menjalankan suatu lembaga membutuhkan kepemimpinan yang tepat. Saat menjalankan kepemimpinan tersebut, maka semua aspek harus dikelola dengan baik agar tercipta optimalisasi sumber daya yang ada. Dengan kepemimpinan transformasional akan mempermudah kepala sekolah dalam mengelola sumber daya tersebut, baik secara personal maupun material.



### 3. Bagi Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan salah satu aspek penting dalam berjalannya suatu lembaga. Meski tidak secara langsung menjalankan pembelajaran, namun mendukung berjalannya pembelajaran dengan baik. Tenaga kependidikan akan berjalan dengan baik saat pemimpin lembaga mampu mengoptimalkan kompetensi tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu kepemimpinan yang dibutuhkan tenaga kependidikan di sebuah lembaga, karena dalam kepemimpinan transformasional terdapat aspek-aspek baik pemimpin yang mampu menggiring tenaga kependidikan mencapai kinerja maksimal dan memperbaiki kualitas lembaga.

### 4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Semoga penelitian ini dapat dijadikan referensi oleh peneliti yang akan datang. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan juga mampu melakukan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional lebih baik lagi dari yang peneliti lakukan. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang dinamis, sehingga dari masa ke masa mengalami perubahan dan menarik untuk diteliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- AT Soegito, Lilik Septiyani, Nurkolis. “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Di Sd Negeri 02 Bantarbolang Kabupaten Pemalang”  
[https://www.researchgate.net/publication/321977327\\_STRATEGI\\_PENINGKATAN\\_MUTU\\_PENDIDIKAN\\_MELALUI\\_PENERAPAN\\_MANAJEMEN\\_BERBASIS\\_SEKOLAH\\_DI\\_SD\\_NEGERI\\_02\\_BANTARBOLANG\\_KABUPATEN\\_PEMALANG](https://www.researchgate.net/publication/321977327_STRATEGI_PENINGKATAN_MUTU_PENDIDIKAN_MELALUI_PENERAPAN_MANAJEMEN_BERBASIS_SEKOLAH_DI_SD_NEGERI_02_BANTARBOLANG_KABUPATEN_PEMALANG)  
diakses pada tanggal 2 Maret 2022, pukul 11.34 WIB
- Darmadji, Ahmad. “Implementasi Total Quality Management sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Model Yogyakarta”. *Jurnal Ilmiah*, Vol. 1, No.2 Tahun 2008.
- Dasuki, Isar, Tasim. “Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sman 5 Kabupaten Tangerang”, *Jurnal Utile*, Vol. VI, No. 2 Tahun 2020.
- Fadhil, Muhammad. “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan”, *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 02 Tahun 2017.
- Fajrin, Rakhil. “Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol. 1, No. 2, Tahun 2018
- Ismail, Feiby. “Manajemen Berbasis Sekolah: Solusi Peningkatan Kcalitas Pendidikan”  
<https://media.neliti.com/media/publications/273941-manajemen-berbasis-sekolah-solusi-pening-34d6c59e.pdf> diakses pada tanggal 26 November 2021, pukul 08.53 WIB
- Jufri, H. M. Dolong. Karakteristik Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah, Vol .VII, No. 1 Tahun 2018.
- Kusnandi. “Konsep Dasar dan Strategi Penjaminan Mutu Pendidikan: sebagai Review Kebijakan Mutu Pendidikan”. *Indonesian Journal of Education Management and Administration Review*, vol. 1 no. 2 Tahun 2017.
- Khaatimah, Husnul dan Wibawa, Restu .“Efektivitas Model Pembelajaran Cooperative Integrated Reading and Composition terhadap Hasil Belajar”, *Jurnal Teknologi Pendidikan* Vol. 2 No. 2 Edisi Oktober 2017.
- Khofifah, Munif , Sulistiyoningrum, “Strategi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah” (Studi Kasus di MI Nurul Islam Ngaliyan Semarang), *Wahana Akademika* Vol. 3 No. 1 Tahun 2016
- Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur’an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Republik Indonesia, Al-Qur’an dan Terjemahannya, Edisi Penyempurnaannya (Jakarta : Kemenag RI, 2019)

Mulya, Maman. Karnama, dan Prihamdani Depi. “Peranan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)”, *Jurnal Sekolah Dasar*, Vol. 4 No. 2 tahun 2019

Maswan. “Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah”, *Jurnal Tarbawi*, Vol. 12, No. 2 tahun 2015.

Mukhibat, “*Manajemen Berbasis Madrasah praktik dan riset pendidikan*” (Cetakan Pertama, Oktober 2013

Nurdyansyah, Widodo, Andiek.”*Manajemen Sekolah Berbasis ICT*”. Sidoarjo. Nizamia Learning Center, 2017.

Nahrowi, Moh. “Manajemen Mutu Sekolah Dasar”, *Jurnal Auladuna*, Vol. 01 No. 01 Tahun 2019.

Nur, Muhammad. “Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie”, *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Vol. 4 No. 1 Tahun 2016

Novia, Astri, Siregar, dan Lubis. “Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Jurnal Educandum*, Vol. 10 No. 1 Tahun 2017.

Pasaribu. “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan Nasional di Madrasah”, *Jurnal Edutech* Vol. 3 No.1 Tahun 2017

Pawito. *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2008

Rusdinal, Sukma, Afriansyah. Hade. ” *Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah*”, Padang.  
<file:///C:/Users/NEW%20EDHOCATION/Downloads/Strategi%20Dalam%20Meningkatkan%20Mutu%20Pendidikan.pdf> diakses pada tanggal 25 November 2021, pukul 11.34 WIB

Sambas, Imam, Arifin dkk.. “Model Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Sekolah Menengah Kejuruan, Manajemen Berbasis Sekolah”, Vol. 5 No. 2 Tahun 2016

Sairi, Asril, Safrizal, M. “ *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA 1 Muhammadiyah Kota Palembang*,  
<file:///C:/Users/NEW%20EDHOCATION/Downloads/urutan%20jurnal%20skripsi%20anis/skripsi%20foodnote%208.pdf> Diakses pada tanggal 22 November 2021 pukul 13.00 WIB

Setyaningsih, Rini, Nurhuda. Aisyah, Suci, Andriani, Feni, Puspasari. “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Volume 09, No. 01 Tahun 2021*

Suti, Marsus. ” Strategi Peningkatan Mutu di Era Otonomi Pendidikan”, *Jurnal Medtek*, Vol. 3 No. 2 Tahun 2011

Sarjono. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Peningkatan Prestasi Sekolah di Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak .*Tesis : Universitas Sebelas Maret Surakarta. 2009*

Sidiq, Umar. *Manajemen Madrasah. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018.*

Sidiq, Umar. “Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan” (Implementasi di MAN 3 Yogyakarta), *Edukasi*, Vol. 03 No. 01 Tahun 2015

Sidiq, Umar. Miftachul Moh Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan.* Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019

Saputro. Anip. Dwi , *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Di Sekolah/Madrasah*

Wahyudi, “*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (School- Based Management) dalam Rangka Desentralisasi Pendidikan*”, <https://media.neliti.com/media/publications/218190-implementasi-manajemen-berbasis-sekolah.pdf> Diakses pada tanggal 26 November 2021 pukul 16.41 WIB

Zaini, Ahmad, Aziz. “Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah”, *Jurnal eL-Tarbawi*, Vol. VIII No.1 Tahun 2015

