

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DI SMA X KOTA BANDAR LAMPUNG**

**Tesis**

**Oleh :  
EKA YUWANTI  
NPM 2423012020**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2025**

## **ABSTRAK**

### **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMA X KOTA BANDAR LAMPUNG**

**Oleh**

**EKA YUWANTI**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X kota Bandar Lampung. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan fenomenologi, yang mengutamakan wawancara mendalam sebagai teknik pengumpulan data. Informan penelitian terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, murid, dan wali murid. Fokus penelitian ini meliputi empat dimensi utama MBS, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, serta bagaimana faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMA X. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi MBS di SMA X kota Bandar Lampung telah berhasil mengoptimalkan partisipasi berbagai pihak, termasuk kepala sekolah, guru, murid, dan wali murid, dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan pendidikan. Pengorganisasian dan pelaksanaan program berjalan sesuai dengan kebutuhan murid dan kondisi lokal. Namun, tantangan yang dihadapi mencakup keterbatasan pelatihan guru dan anggaran. Pengawasan yang dilakukan secara berkala terbukti efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan, meskipun masih ada kendala dalam koordinasi antar pihak terkait. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan teori MBS, khususnya dalam konteks pendidikan di tingkat SMA, serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengelolaan pendidikan berbasis sekolah. Temuan ini juga dapat dijadikan acuan bagi kebijakan pendidikan daerah dan sekolah-sekolah lainnya yang ingin menerapkan MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan.

**Kata kunci:** Implementasi MBS, Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu Pendidikan, Perencanaan pendidikan, SMA X Kota Bandar Lampung.



## **ABSTRACT**

### **IMPLEMENTATION OF SCHOOL-BASED MANAGEMENT AT SMA X IN BANDAR LAMPUNG**

**By**

**EKA YUWANTI**

This study aims to analyze the Implementation of School-Based Management (SBM) at SMA X in Bandar Lampung. The research uses a qualitative approach with a phenomenological method, employing in-depth interviews as the primary data collection technique. The informants in this study include the principal, vice principal, teachers, students, and parents. The focus of the research encompasses four key dimensions of SBM: planning, organizing, implementation, and supervision, and how these factors influence the improvement of educational quality at SMA X. The findings indicate that the implementation of SBM at SMA X has successfully optimized the participation of various stakeholders, including the principal, teacher, students, and parents, in planning and executing educational activities. The organization and implementation of the programs have been in line with the needs of the students and the local context. However, challenges faced include limited teacher training and budget constraints. The supervision conducted on a regular basis has proven effective in improving educational quality, although there are still challenges in coordination among the involved parties. This study contributes to the development of SBM theory, particularly in the context of senior high school education, and provides practical recommendations for school-based education management. The finding also serve as a reference for local education policies and the other schools aiming to implement SBM to enhance educational quality.

**Keywords:** SBM Implementation, School-Based Management, Educational Quality, Educational Planning, SMA X Bandar Lampung.

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DI SMA X KOTA BANDAR LAMPUNG**

**Oleh  
EKA YUWANTI**

**Tesis**

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar  
MAGISTER PENDIDIKAN**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2025**

**Judul Tesis : IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS  
SEKOLAH DI SMA X KOTA BANDAR  
LAMPUNG**

**Nama Mahasiswa : EKA YUWANTI**

**Nomor Pokok Mahasiswa : 2423012020**

**Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan**

**Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



**MENYETUJUI**  
**1. Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I,**

**Pembimbing II,**

**Dr. Siti Rahma Sari, M.Pd.**  
**NIP. 19880429 202406 2 001**

**Dr. Atik Rusdiani, M.Pd.I.**  
**NIP. 19840222 202521 2 023**

**2. Mengetahui**

**Ketua Jurusan  
Ilmu Pendidikan**

**Ketua Program Studi  
Magister Pendidikan**

**Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si.**  
**NIP. 19741220 200912 1 002**

**Dr. Handoko, S.T., M.Pd.**  
**NIP. 19860515 202406 1 001**



## MENGESAHKAN

### 1. Tim Penguji:

Ketua

Dr. Siti Rahma Sari, M.Pd.

Sekretaris

Dr. Atik Rusdianti, M.Pd.I.

Penguji Anggota

Dr. Handoko, S.T., M.Pd.

2. Prof. Hasan Hariri, S.Pd., M.BA, P.hD.

3. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Dr. Ibet Maydianto, M.Pd.  
NIP 19870504 201404 1 001

### 3. Direktur Program Pasca Sarjana

Prof. Dr. Jr. Murhadi, M.Si.  
NIP 19640326 198902 1 001

Tanggal Lulus Ujian Tesis: 12 Desember 2025



## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA X kota Bandar Lampung” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau penkutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung

Atas pernyataan ini apabila jika di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup di tuntutan sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, November 2025  
Pembuat pernyataan



Eka Yuwanti  
NPM 2423012020

## **RIWAYAT HIDUP**



Eka Yuwanti lahir di Pasir Sakti Kecamatan Lampung Timur pada tanggal 28 Agustus 1989. Peneliti merupakan anak pertama dari empat bersaudara yang terlahir dari pasangan Bapak Zuram dan Ibu Siti Rujyah. Peneliti memperoleh pendidikan formal pertama kali di SD Negeri 1 Pasir Sakti pada tahun 1996. Peneliti melanjutkan ke jenjang pendidikan lanjutan di SMP PGRI 1 Pasir Sakti yang diselesaikan pada tahun 2004 dan pendidikan menengah di SMA Swasta Gajah Mada Bandar Lampung yang diselesaikan pada tahun 2007. Kemudian pada tahun 2007 peneliti terdaftar sebagai mahasiswa S1 Sastra Inggris STBA Teknokrat Bandar Lampung dan lulus tahun pada tahun 2010. Selanjutnya peneliti masuk dan diterima pada bulan Agustus 2024 melalui jalur Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) pascasarjana sebagai mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan di Universitas Lampung.

## **MOTTO**

“Dengan rahmat-Nya, perjalanan ini menjadi mungkin, dengan kasih-Nya, tujuan ini menjadi terang.”

**-Eka Yuwanti-**

## PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang.

Tesis ini kupersembahkan kepada:

**Suamiku tersayang Imam Muhtar** yang sampai saat ini memberikan cinta, kasih sayang, dan perhatiannya, selalu memberikan dukungan dalam keadaan apapun

**Anak-anakku tercinta, penyejuk mataku Muhammad Alvis Al-Muhtar, Muhammad Althaf Al Muhtar, dan Muhammad Alzam Al Muhtar** yang selalu memberikan kebahagiaan sehingga hari-hariku menjadi ceria

**Bapak dan Ibuku** yang telah membesarkan dengan kasih sayang dan mendidik dengan ketulusan, bekerja dengan keras dan selalu memberikan motivasi dan semangat agar aku dapat mencapai cita-cita. Terimakasih telah memberikan untaian doa untuk kebbaikanku.

**Adik-adikku tersayang Yudi Dwi Handoko, Renita Tri Rahayu, Eni Wati,** dan seluruh keluarga besar yang telah memberikan dukungan yang tak terhingga selama ini.

Guru dan Dosen yang telah berjasa memberikan ilmu dan bimbingan dengan ketulusan dan kesabaran.

Semua teman dan sahabat yang selalu kebersamai dalam perjuangan demi kelancaran studi sehingga peneliti mampu menyelesaikan tesis ini.

Almamater tercinta Universitas Lampung



## SANWACANA

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA X kota Bandar Lampung”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan di Universitas Lampung.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian dan penyusunan perlu bimbingan, arahan, semangat dari berbagai pihak sehingga penyusunan tesis dapat terselesaikan dengan baik. Sehubungan dengan tersebut, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memberikan arahan dan kemudahan
3. Bapak Dr. Albet Maydiantoro, S.Pd., M.Pd., selaku Dekan FKIP Universitas Lampung yang telah memfasilitasi dan memberi kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik
4. Bapak Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memfasilitasi dan memberi kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik
5. Bapak Dr. Handoko, S.T., M.Pd selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan sekaligus penguji I, yang telah memfasilitasi dan memberi kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik

6. Bapak Prof. Hasan Hariri, S.Pd., selaku penguji II yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran, motivasi serta dukungan yang sangat membantu dalam proses penyusunan tesis ini.
7. Ibu Dr. Siti Rahma Sari, M.Pd., selaku pembimbing I, terimakasih atas dukungan, bimbingan, motivasi, dan kesediannya dalam memberikan bimbingan dan arahan selama menyelesaikan tesis ini.
8. Ibu Dr. Atik Rusdiani, M.Pd.I., selaku pembimbing II, yang telah memfasilitasi dan memberi kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
9. Bapak/Ibu Dosen Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan membantu peneliti sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
10. Bapak/Ibu Staff Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung,  
yang telah memberikan arahan dan kemudahan dalam penyusunan tesis ini.
11. Salah Satu Kepala sekolah SMA Swasta kota Bandar Lampung yang telah memberikan izin dalam proses penyelesaian tesis ini.
12. Seluruh Bapak/ Ibu Guru, Murid, dan Wali Murid di SMA Swasta yang telah bersedia menjadi informan dalam penelitian ini.
13. Teman-teman mahasiswa RPL Magister Administrasi Pendidikan angkatan 2024. Terimakasih atas kebersamaan dan ukiran cerita yang kalian berikan selama ini. Sukses selalu untuk kita semua.
14. Semua pihak yang tidak mungkin disebutkan satu-persatu, peneliti mengucapkan terimakasih atas bantuan, doa dan dukungannya

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa dalam tesis ini masih jauh dari kata sempurna, namun peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk semua.

Bandar Lampung, November 2025  
Peneliti

Eka Yuwanti

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN DALAM.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>SURAT PERNYATAAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>viii</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>ix</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>x</b>
<b>SANWACANA .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xix</b>
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fokus Penelitian .....	6
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	6
1.4 Tujuan Penelitian .....	7
1.5 Manfaat Penelitian .....	7
a. Teoritis.....	7
b. Praktis.....	7
1.6 Definisi istilah .....	8
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>11</b>
2.1 Manajemen Berbasis Sekolah .....	11
2.1.1 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) .....	11
2.1.2 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	12
2.1.3 Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	17
2.1.4 Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	20
2.1.5 Karakteristik Sekolah yang Melaksanakan MBS .....	23
2.1.6 Tolak Ukur Keberhasilan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	27
2.2 Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.....	29
2.2.1 Pengertian Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) .....	29
2.2.2 Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	30
2.2.3 Unsur-Unsur Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) .	33
2.3 Mutu Pendidikan.....	36

2.3.1 Pengertian Mutu Pendidikan .....	36
2.3.2 Implementasi Mutu Pendidikan.....	38
2.4 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Mutu Pendidikan .....	39
2.4.1 Faktor Pendukung:.....	40
2.4.2 Faktor Penghambat: .....	42
2.5 Kepuasan Siswa.....	45
2.6 Penelitian Terdahulu.....	49
2.7 Kerangka Pikir Penelitian .....	52
<b>III. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>55</b>
3.1 Rancangan Penelitian.....	55
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	56
3.3 Kehadiran Peneliti .....	56
3.4 Sumber Data penelitian.....	57
3.5 Instrumen Penelitian.....	60
3.6 Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	61
3.7 Teknik Pengumpulan Data .....	74
3.8 Teknik Analisis Data .....	75
3.8.1 Pengumpulan Data ( <i>Data Collection</i> ).....	76
3.8.2 Reduksi ( <i>Data Reduction</i> ).....	77
3.8.3 Penyajian Data ( <i>Data Display</i> ).....	78
3.8.4 Penarikan Kesimpulan ( <i>Conclusion Drawing</i> ) .....	79
3.9 Pengujian Keabsahan data.....	81
3.9.1 Kredibilitas .....	81
3.9.2 Transferabilitas .....	82
3.9.3 Dependabilitas .....	82
3.9.4 Konfirmabilitas .....	83
3.10 Pelaksanaan Penelitian.....	84
3.10.1 Tahap Pra-Lapangan .....	84
3.10.2 Tahap Pekerjaan Lapangan .....	84
3.10.3 Tahap Analisis Data.....	85
3.10.4 Penyusunan Laporan .....	85
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>87</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	87
4.1.1 Gambaran umum Lokasi Penelitian.....	87
4.1.2 Visi dan Misi SMA X kota Bandar Lampung .....	87
4.1.3 Tujuan Pendidikan di SMA X kota Bandar Lampung .....	88
4.1.4 Data Sarana dan Prasarana SMA X kota Bandar Lampung.....	88
4.1.5 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMA X kota Bandar Lampung .....	89
4.2 Paparan Data Penelitian .....	90
4.2.1 Implementasi tasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X kota Bandar Lampung.....	91
4.2.2 Mutu Pendidikan .....	145
4.2.3 Kepuasan Siswa.....	159
4.2.4 Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi	

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X kota Bandar Lampung .....	165
4.3 Temuan Penelitian .....	174
4.3.1 Perencanaan ( <i>Planning</i> ) .....	175
4.3.2 Pengorganisasian ( <i>Organizing</i> ) .....	177
4.3.3 Pelaksanaan ( <i>Actuating</i> ).....	179
4.3.4 Pengawasan ( <i>Controlling</i> ).....	182
4.4 Pembahasan.....	185
4.4.1 Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA X Kota Bandar Lampung .....	185
4.4.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA X kota Bandar Lampung .....	188
<b>V. KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN.....</b>	<b>192</b>
5.1 Kesimpulan.....	192
5.2 Implikasi.....	194
5.3 Saran .....	196
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>198</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Informan Penelitian .....	58
3.2 Kode Penelitian .....	59
3.3 Kisi-kisi Instrument Penelitian.....	62
4.1 Data Sarana dan Prasarana.....	88
4.2 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMA X Bandar Lampung .....	90
4.3 Matrik Perencanaan MBS di SMA X Bandar Lampung .....	177
4.4 Matrik Pengorganisasian MBS di SMA X Bandar Lampung.....	178
4.5 Matrik Pelaksanaan MBS di SMA X Bandar Lampung .....	181
4.6 Matrik Pengawasan MBS di SMA X Bandar Lampung.....	184

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Pikir Penelitian .....	54
3.1 Diagram Alur Penyusunan Instrumen Penelitian.....	61
3.2 Teknik Analisis Data Kualitatif.....	80
4.1 Diagram Konteks Perencanaan .....	177
4.2 Diagram Konteks Pengorganisasian.....	179
4.3 Diagram Konteks Pelaksanaan.....	181
4.4 Diagram Konteks Pengawasan.....	184

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Hasil Literature Review Penelitian .....	211
2. Pedoman Wawancara Kepala Sekolah.....	213
3. Pedoman Wawancara Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum.....	216
4. Pedoman Wawancara Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan.....	219
5. Pedoman Wawancara Guru .....	222
6. Pedoman Wawancara Orang Tua atau Wali Murid .....	226
7. Pedoman Wawancara Murid .....	229
8. Face Validity Indikator oleh Dosen Ahli.....	232
9. Validadi Indikator oleh Dosen Ahli .....	247



## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Peningkatan mutu pendidikan di Indonesia telah menjadi isu yang sangat penting dalam upaya mencetak generasi bangsa yang mampu bersaing di dunia global. Mutu pendidikan adalah tingkat mutu atau keberhasilan yang dicapai oleh sistem pendidikan, dalam menghasilkan Mutu pendidikan yang baik tidak hanya bergantung pada kurikulum, materi pembelajaran, pengajaran, dan hasil pembelajaran tetapi juga pada bagaimana sekolah dikelola. Salah satu pendekatan yang telah diadopsi dalam sistem pendidikan Indonesia untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Konsep MBS adalah memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah dalam mengelola pendidikan, termasuk dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Hal ini bertujuan agar semua pihak yang terlibat di sekolah, mulai dari kepala sekolah, guru, staf, hingga orang tua dan masyarakat dapat berperan aktif dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik dan relevan dengan kebutuhan murid (Supriadi, 2017).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada dasarnya mendorong terciptanya sistem yang lebih desentralisasi, dimana sekolah diberikan kebebasan untuk membuat keputusan yang lebih sesuai dengan konteks lokal. Dengan kata lain, MBS berusaha untuk menjadikan pendidikan lebih responsif terhadap kebutuhan lokal, daripada terpusat pada kebijakan nasional yang bersifat umum. Sebagai contoh, dalam suatu daerah yang memiliki karakteristik sosial dan budaya tertentu, kebijakan pendidikan yang diterapkan mungkin harus disesuaikan dengan kondisi tersebut. Menurut Kurniawan (2020), dengan memberikan otonomi, sekolah bisa lebih mudah berinovasi dalam mengelola

kurikulum, pengelolaan sumber daya manusia, dan fasilitas, sehingga mampu memberikan pendidikan yang bermutu dan sesuai dengan perkembangan zaman.

Implementasi MBS telah diperkenalkan di berbagai sekolah, namun pelaksanaannya masih menghadapi berbagai tantangan yang dapat menghambat pencapaian tujuan peningkatan mutu pendidikan. Salah satu tantangan utamanya adalah ketimpangan antara teori dan praktik dalam pengelolaan manajemen berbasis sekolah. Banyak sekolah yang belum sepenuhnya dapat memanfaatkan otonomi yang telah diberikan. Hal ini terjadi karena terbatasnya sumber daya manusia, kurangnya pelatihan bagi kepala sekolah dan guru, serta infrastruktur yang belum memadai. Dalam praktiknya, beberapa sekolah mengalami kesulitan untuk memanfaatkan sepenuhnya kebebasan yang diberikan dalam pengelolaan pendidikan. Ini sering kali disebabkan oleh keterbatasan dalam hal keahlian dan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah tersebut. Misalnya, meskipun memiliki kebebasan untuk merancang kurikulum atau program pembelajaran sendiri, beberapa sekolah menghadapi kesulitan dalam hal pengelolaan keuangan dan penyediaan sumber daya yang cukup. Dikutip dari Suhardi (2019), salah satu tantangan terbesar yang dihadapi dalam MBS adalah ketidakseimbangan antara kebijakan yang sudah ditetapkan dengan kemampuan sumber daya yang ada di sekolah.

Kendala-kendala ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga terkait dengan faktor-faktor budaya organisasi di dalam sekolah. Sebagaimana dicatat oleh Mulyono (2018), keberhasilan MBS sangat dipengaruhi oleh budaya kolaboratif di dalam sekolah, dimana semua pihak bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Namun, di beberapa sekolah, budaya kerja yang terfragmentasi dan komunikasi yang kurang efektif antara pihak manajemen dan guru menjadi hambatan yang signifikan dalam penerapan MBS. Oleh karena itu, keberhasilan MBS sangat tergantung pada kesiapan dan kesediaan semua pihak untuk berkolaborasi secara konstruktif.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa implementasi MBS dapat meningkatkan mutu pendidikan jika diterapkan dengan baik. Menurut Hidayat (2017), sekolah yang berhasil dalam menerapkan MBS menunjukkan adanya perbaikan signifikan dalam aspek perencanaan pendidikan, pengelolaan sumber daya, serta partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan. Penelitian oleh Rahman (2019) juga menemukan bahwa pengelolaan berbasis sekolah yang melibatkan semua stakeholder dapat mempercepat pencapaian tujuan pendidikan yang lebih efektif. Selain itu, Wicaksono (2020) menambahkan bahwa penerapan MBS juga dapat memperbaiki sistem evaluasi dan akuntabilitas di dalam sekolah, yang pada akhirnya akan mendukung peningkatan mutu pendidikan dan pastinya mutu pembelajaran.

Namun, masih banyak tantangan dalam perencanaan MBS yang sering kali tidak dibahas dalam penelitian sebelumnya. Sebagian besar penelitian cenderung berfokus pada perencanaan dan pengorganisasian, tetapi kurang membahas aspek pelaksanaan dan pengawasan yang merupakan kunci penting untuk memastikan bahwa kebijakan yang dibuat dapat dilaksanakan secara efektif di lapangan. Simamora (2018) menunjukkan bahwa kurangnya pelatihan dan dukungan terhadap kepala sekolah dan guru seringkali menjadi hambatan dalam pelaksanaan MBS yang efektif. Oleh karena itu, penelitian tentang MBS masih relevan untuk dikembangkan lebih lanjut, terutama pada sekolah-sekolah yang memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri, seperti di SMA X kota Bandar Lampung.

Meskipun sudah banyak penelitian yang mengkaji implementasi MBS di berbagai sekolah, penelitian yang lebih mendalam tentang penerapan MBS di sekolah menengah atas (SMA) di daerah dengan karakteristik tertentu, seperti kota Bandar Lampung masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan di kota-kota besar, sementara penerapan MBS di kota-kota dengan karakteristik tertentu, seperti kota Bandar Lampung belum banyak dibahas secara spesifik. Penelitian oleh Sari (2021) menekankan

bahwa karakteristik geografis dan sosial ekonomi suatu daerah mempengaruhi keberhasilan implementasi MBS, yang menjadikan setiap daerah perlu penanganan yang berbeda dalam merancang kebijakan pendidikan berbasis sekolah.

Selain itu, meskipun banyak penelitian yang hanya mengkaji keberhasilan implementasi MBS dari perspektif perencanaan dan pelaksanaan, masih sedikit penelitian yang menggali bagaimana pengorganisasian dan pengawasan dalam MBS dapat mempengaruhi keberhasilan peningkatan mutu pendidikan (Tantowi, 2019). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan fokus pada bagaimana SMA X kota Bandar Lampung mengimplementasikan MBS secara keseluruhan dan apa saja faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya.

Penelitian ini penting dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana Manajemen Berbasis Sekolah di implementasikan di SMA X kota Bandar Lampung. Dengan menggali berbagai faktor yang mempengaruhi implementasi MBS, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X kota Bandar Lampung. Melalui pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana MBS diterapkan, terutama dalam aspek yang berkaitan dengan Kepuasan Siswa terhadap mutu pendidikan, penelitian ini dapat menjadi acuan bagi kebijakan pendidikan di daerah tersebut. Kepuasan Siswa terhadap mutu pendidikan yang dihasilkan oleh penerapan MBS akan menjadi indikator penting dalam menilai seberapa efektif Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Jika murid merasa puas dengan mutu pendidikan yang mereka terima, maka dapat dipastikan bahwa implementasi MBS di sekolah telah berjalan dengan baik dan memberikan dampak positif bagi pengembangan murid.

Penelitian ini juga dapat memberikan wawasan yang berharga bagi daerah lain yang ingin menerapkan MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan. Di tengah tantangan pendidikan yang ada, seperti ketimpangan mutu antar daerah, penelitian ini diharapkan menjadi contoh yang relevan untuk daerah-daerah lain dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Pentingnya penelitian ini juga terletak pada fakta bahwa pendidikan di Indonesia yang masih menghadapi berbagai tantangan dalam meningkatkan mutu, seperti belum meratanya mutu pendidikan antar daerah dan ketimpangan dalam akses terhadap sumber daya pendidikan. Oleh karena itu, penelitian tentang implementasi MBS sangat penting dilakukan untuk melihat sejauh mana manajemen berbasis sekolah dapat diterapkan dan memberikan dampak terhadap peningkatan mutu pendidikan di daerah atau kota seperti kota Bandar Lampung serta dapat menjadi contoh yang relevan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara lebih merata.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam dua aspek utama, yaitu teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya literatur tentang manajemen pendidikan, khususnya dalam konteks implementasi MBS di sekolah menengah atas. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi sekolah-sekolah lain yang ingin mengimplementasikan MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan rekomendasi bagi kebijakan pendidikan di tingkat daerah atau kota, khususnya dalam mendukung penguatan manajemen berbasis sekolah di tingkat SMA.

Batasan penelitian ini terletak pada implementasi MBS di SMA X kota Bandar Lampung, dengan fokus pada empat dimensi utama yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Penelitian ini tidak akan membahas implementasi MBS di tingkat pendidikan dasar atau perguruan tinggi, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi untuk tingkat pendidikan lainnya dan hanya berfokus pada satu sekolah di kota Bandar Lampung,

sehingga tidak dapat menggambarkan implementasi di seluruh sekolah di daerah tersebut atau di provinsi Lampung secara keseluruhan.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini difokuskan pada penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA X kota Bandar Lampung, maka dirincikan sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*) Manajemen Berbasis Sekolah di SMA X kota Bandar Lampung.
2. Pengorganisasian (*organizing*) Manajemen Berbasis Sekolah di SMA X kota Bandar Lampung.
3. Pelaksanaan (*actuating*) Manajemen Berbasis Sekolah di SMA X kota Bandar Lampung.
4. Pengawasan (*controlling*) Manajemen Berbasis Sekolah di SMA X kota Bandar Lampung.

## **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X Kota Bandar Lampung dengan menjawab pertanyaan yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah perencanaan (*planning*) MBS dalam meningkatkan mutu di SMA X kota Bandar Lampung?
2. Bagaimanakah pengorganisasian (*organizing*) MBS dalam meningkatkan mutu di SMA X kota Bandar Lampung?
3. Bagaimanakah pelaksanaan (*actuating*) MBS dalam meningkatkan mutu di SMA X kota Bandar Lampung?
4. Bagaimanakah pengawasan (*controlling*) MBS dalam meningkatkan mutu di SMA X kota Bandar Lampung?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X kota Bandar Lampung dengan tujuan yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Menganalisis perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X kota Bandar Lampung.
2. Menganalisis pengorganisasian MBS di SMA X kota Bandar Lampung.
3. Menganalisis pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X kota Bandar Lampung.
4. Menganalisis pengawasan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X kota Bandar Lampung.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

##### **a. Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan memperdalam pemahaman mengenai penerapan prinsip-prinsip MBS di tingkat SMA, terutama terkait dengan desentralisasi pengelolaan, partisipasi pemangku kepentingan, dan akuntabilitas. Penelitian ini juga memperkaya literatur tentang pengelolaan pendidikan yang lebih efektif dan efisien, serta memperluas teori tentang otonomi pendidikan yang memungkinkan sekolah untuk dapat mengelola sumber daya secara mandiri.

##### **b. Praktis**

Dapat memberikan referensi bagi kepala sekolah dalam mengelola sekolah secara efektif.

1. Bagi Pemerintah Daerah/Dinas Pendidikan : Menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan pendidikan berbasis otonomi sekolah.

2. Bagi Kepala Sekolah : Memberikan gambaran nyata mengenai kekuatan dan kelemahan pelaksanaan MBS di sekolah, sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan kebijakan peningkatan mutu.
3. Bagi guru dan Tenaga Kependidikan : Memberikan wawasan mengenai peran serta tanggung jawab mereka dalam mendukung pelaksanaan MBS.
4. Bagi Peneliti Lain : Menjadi referensi dan landasan dalam melakukan penelitian lanjutan yang relevan dengan manajemen pendidikan.

### 1.6 Definisi istilah

Adapun istilah yang dipakai dalam penulisan ini terdiri dari:

#### 1. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah model pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi luas kepada kepala sekolah dalam kerangka pendidikan nasional. Tujuan utamanya adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. MBS memungkinkan sekolah untuk mengelola sumber daya dan pendanaan secara mandiri, serta mendorong partisipasi aktif dari warga sekolah dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan mutu pendidikan.

#### 2. POAC

POAC adalah singkatan dari Planning, Organizing, Actuating, Controlling, yang merupakan konsep dasar dalam manajemen untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien, dengan penjabaran sebagai berikut:

##### a. *Planning* (Perencanaan)

Merencanakan tujuan dan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapainya. Dalam tahap ini, manajer harus menyusun strategi, menentukan sumber daya yang dibutuhkan, dan mengidentifikasi langkah-langkah yang akan diambil.



b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Setelah perencanaan, tahap berikutnya adalah pengorganisasian sumber daya dan tugas yang diperlukan. Ini mencakup pembagian tugas, penugasan orang yang tepat, serta penyusunan struktur organisasi agar semua bagian dapat bekerja dengan baik.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Tahap ini melibatkan pelaksanaan atau tindakan nyata untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Di sini, manajer harus memastikan bahwa semua orang melaksanakan tugas sesuai dengan peran dan tanggung jawab mereka.

d. *Controlling* (Pengendalian)

Terakhir, tahap pengendalian dilakukan untuk memonitor dan mengevaluasi hasil dari pelaksanaan. Manajer perlu memeriksa apakah tujuan tercapai, mengidentifikasi masalah yang muncul, dan melakukan penyesuaian jika diperlukan untuk memastikan rencana berjalan sesuai yang diinginkan.

3. Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan merujuk pada tingkat pencapaian standar pendidikan yang mencakup berbagai aspek, seperti mutu proses pembelajaran, kompetensi lulusan, kinerja guru, kurikulum, serta sarana dan prasarana. Peningkatan mutu pendidikan bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang kompeten dan mampu bersaing di tingkat lokal maupun global.

4. Implementasi

Implementasi dalam konteks ini berarti pelaksanaan atau penerapan kebijakan dan program MBS di lingkungan sekolah. Proses ini mencakup perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

#### 5. Otonomi Sekolah

Otonomi sekolah adalah kewenangan yang diberikan kepada sekolah untuk mengelola dan mengatur sumber daya, termasuk keuangan, kurikulum, dan tenaga kependidikan, sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lokal. Otonomi ini memungkinkan sekolah untuk lebih responsif terhadap kebutuhan murid dan masyarakat sekitar.

#### 6. Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat dalam MBS mencakup keterlibatan orang tua, komite sekolah, dan tokoh masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan, dan evaluasi program sekolah. Keterlibatan ini penting untuk memastikan bahwa program sekolah sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Manajemen Berbasis Sekolah**

#### **2.1.1 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah suatu pendekatan pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan dan otonomi kepala sekolah untuk mengelola segala aspek pendidikan secara mandiri sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lokal (Mulyasa, 2011). Dalam konteks ini, MBS tidak hanya mengubah peran sekolah sebagai pelaksana kebijakan dari pemerintah pusat atau daerah, tetapi menjadikannya sebagai pusat pengelolaan pendidikan yang memiliki kontrol penuh atas pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, kurikulum, dan lingkungan belajar. Hal ini bertujuan untuk mencapai mutu pendidikan yang lebih baik dan relevan dengan tantangan yang dihadapi oleh sekolah tersebut (Sagala, 2010).

Pendekatan MBS menekankan partisipasi aktif dari semua pemangku kepentingan, termasuk kepala sekolah, guru, murid, orang tua, dan masyarakat sekitar. Setiap pihak memiliki kesepakatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang langsung berdampak pada peningkatan mutu pendidikan (Suryosubroto, 2009). Dengan memberikan ruang bagi partisipasi semua pihak, MBS menciptakan lingkungan yang lebih inklusif, dimana keputusan-keputusan strategis, seperti pengelolaan kurikulum, pemanfaatan anggaran, dan perencanaan kegiatan sekolah, dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik murid dan lingkungan sekolah. Pendekatan ini memungkinkan sekolah untuk lebih responsif terhadap perubahan dan tantangan, serta mendorong inovasi dan kreativitas dalam proses pembelajaran.

MBS memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah untuk merancang dan melaksanakan kebijakan yang sesuai dengan konteks lokal, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan relevansi pembelajaran dengan kebutuhan masyarakat. Otonomi ini memungkinkan sekolah untuk mengelola kurikulum, sumber daya, serta melibatkan berbagai pihak seperti kepala sekolah, guru, murid, orang tua, dan masyarakat dalam pengambilan keputusan secara partisipatif dan demokratis, yang terbukti meningkatkan efektivitas dan efisiensi program pendidikan serta prestasi akademik murid (Raissa Hanafiah et al., 2024).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya, dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan yang relevan dengan kebutuhan lokal. Pendekatan ini melibatkan seluruh pemangku kepentingan, seperti kepala sekolah, guru, murid, orang tua, dan masyarakat dalam pengambilan keputusan secara bersama. Dengan cara ini, MBS mendorong terciptanya lingkungan belajar yang inklusif, responsif terhadap perubahan, serta meningkatkan inovasi dan kreativitas dalam proses pembelajaran. Secara keseluruhan, MBS terbukti meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan prestasi akademik murid, karena keputusan yang diambil lebih sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah.

### **2.1.2 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Tujuan utama dari MBS adalah meningkatkan mutu pendidikan melalui pengelolaan sekolah yang efektif, efisien, dan partisipatif (Mulyasa, 2011). Artinya, sekolah tidak hanya dijalankan oleh kepala sekolah atau guru saja, tetapi juga melibatkan masyarakat dan seluruh pemangku kepentingan agar pengelolaan menjadi lebih baik dan sesuai dengan kebutuhan nyata di sekolah tersebut. Secara rinci, tujuan MBS meliputi :

### **2.1.2.1 Memberikan Otonomi Penuh Kepada Sekolah dalam Mengambil Keputusan Strategis dan Operasional sesuai Kebutuhan dan Potensi yang Dimiliki**

Dengan adanya otonomi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah diberikan kebebasan penuh untuk mengatur dan menentukan langkah-langkah yang paling tepat demi kemajuan sekolahnya, sesuai dengan kondisi dan karakteristik yang ada di lingkungan tersebut. Artinya, setiap sekolah memiliki hak untuk menyesuaikan kebijakan dan strategi pembelajarannya dengan kebutuhan dan potensi yang ada, termasuk menyesuaikan pengelolaan sumber daya manusia, anggaran, dan kurikulum yang lebih relevan dengan murid dan masyarakat sekitarnya.

Otonomi ini memberi keleluasaan bagi sekolah untuk tidak selalu bergantung pada keputusan dari tingkat yang lebih tinggi, seperti pemerintah daerah atau pusat (Hashim et al., 2023). Hal ini memungkinkan sekolah untuk lebih cepat mengambil tindakan dan membuat keputusan yang tepat sesuai dengan situasi yang dihadapi, tanpa harus menunggu arahan atau persetujuan dari luar. Misalnya, jika sekolah menghadapi masalah dalam pembelajaran atau kekurangan fasilitas, mereka dapat segera mengidentifikasi solusi dan melaksanakan perubahan yang diperlukan tanpa harus melalui birokrasi yang lama.

Kebebasan ini juga memungkinkan kepala sekolah dan guru untuk lebih kreatif dalam merancang program-program yang sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan murid. Dengan keputusan yang lebih fleksibel dan terfokus pada kebutuhan lokal, sekolah dapat lebih responsif terhadap perubahan dan tantangan yang ada, baik dalam aspek pembelajaran, fasilitas, ataupun pengelolaan sumber daya lainnya. Dengan demikian, otonomi dalam MBS memberikan kesempatan bagi sekolah untuk berkembang lebih cepat dan lebih sesuai dengan kondisi yang ada.

### **2.1.2.2 Meningkatkan Peran serta Masyarakat dalam Pengelolaan dan Pengawasan Pendidikan di Tingkat Sekolah**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) mendorong agar masyarakat, seperti orang tua murid, tokoh masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya, ikut berperan aktif dalam mengelola dan mengawasi jalannya pendidikan di sekolah (Wahyudi et al., 2023). Dengan sistem ini, masyarakat tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga memiliki peran dalam menentukan arah kebijakan dan pengambilan keputusan di sekolah. Keterlibatan masyarakat ini sangat penting karena mereka memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai kondisi lokal dan kebutuhan murid yang ada di sekitar mereka.

Dengan adanya partisipasi ini, proses pendidikan di sekolah menjadi lebih transparan, karena semua pihak yang terlibat dapat mengawasi dan memberikan masukan (Patsun, 2018). Hal ini membantu memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan di sekolah benar-benar sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat. Selain itu, keterlibatan masyarakat juga memperkuat hubungan antara sekolah dan lingkungan sekitar, menciptakan rasa tanggung jawab bersama terhadap kemajuan pendidikan. Dengan demikian, MBS tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan dari segi pengelolaan interna sekolah, tetapi juga memastikan bahwa sekolah tetap relevan dengan tuntutan dan harapan masyarakat.

### **2.1.2.3 Meningkatkan Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Sumber Daya dan Proses Pembelajaran**

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah diharuskan untuk bertanggung jawab atas penggunaan semua sumber daya yang dimilikinya, baik itu dana, tenaga kerja, maupun fasilitas lainnya (Wanjau & Begi, 2019). Akuntabilitas ini penting agar seluruh pemangku kepentingan, seperti orang tua, guru, murid, dan masyarakat, dapat memantau dengan jelas bagaimana dana dan sumber daya digunakan di sekolah. Proses ini dilakukan secara terbuka, sehingga tidak ada penyalahgunaan atau

ketidaksesuaian dalam pengelolaanya. Transparansi ini memastikan bahwa sumber daya yang ada dipakai dengan bijak, efisien, dan sesuai dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan adanya sistem yang terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan, masyarakat dapat merasa lebih percaya terhadap pengelolaan pendidikan di sekolah dan berpartisipasi aktif dalam mendukung kemajuan sekolah.

#### **2.1.2.4 Meningkatkan Mutu Hasil Belajar Murid melalui Perbaikan**

##### **Manajemen dan Proses Pendidikan**

Tujuan utama dari Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah untuk meningkatkan hasil belajar murid, yang akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan (Kholida & Alfatani, 2023). Untuk mencapai tujuan ini, pengelolaan sekolah harus dilakukan dengan baik, yang mencakup tiga aspek utama: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan pendidikan. Setiap tahap ini perlu dijalankan dengan cermat dan terkoordinasi untuk menciptakan pengalaman pendidikan yang optimal bagi murid.

Proses belajar mengajar di sekolah harus terus diperbaiki dengan mengembangkan metode pembelajaran yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan murid. Hal ini penting agar murid dapat memahami materi dengan lebih baik dan merasa lebih tertarik dalam proses pembelajaran. Selain itu, perbaikan dalam hal metode pengajaran juga akan meningkatkan keterlibatan murid, sehingga mereka lebih aktif dalam proses belajar. Selain mutu pembelajaran, sekolah juga perlu menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, yang meliputi ruang kelas yang nyaman, sarana dan prasarana yang memadai, serta dukungan dari seluruh pihak yang terlibat dalam pendidikan, termasuk guru, orang tua, dan staf sekolah. Lingkungan yang nyaman dan mendukung akan mempermudah murid untuk fokus pada pelajaran dan merasa dihargai dalam proses pembelajaran.

Dengan perbaikan yang terus menerus dalam manajemen sekolah dan proses pendidikan, diharapkan hasil belajar murid akan meningkat, yang pada akhirnya juga meningkatkan Kepuasan Siswa terhadap pendidikan yang mereka terima. Hal ini menciptakan dampak positif, baik bagi perkembangan akademik maupun pribadi murid, yang juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

#### **2.1.2.5 Mendorong Pengembangan Profesionalisme Guru dan Tenaga**

##### **Kependidikan**

MBS bertujuan untuk memastikan bahwa guru dan staf pendukung sekolah terus berkembang dalam hal kemampuan dan profesionalisme mereka. Pengembangan ini penting agar para guru dan tenaga kependidikan tidak hanya memiliki keterampilan yang sudah ada, tetapi juga dapat terus belajar dan beradaptasi dengan metode baru, teknologi, serta kebutuhan murid yang semakin dimanis. Hal ini akan mendukung peningkatan mutu pembelajaran dan layanan pendidikan di sekolah. Melalui berbagai bentuk pelatihan, seminar, atau pengembangan karier lainnya, guru dan staf dapat memperbarui pengetahuan mereka dan menerapkannya dalam proses pembelajaran (Hyseni Duraku et al., 2022). Sebagai contoh, guru yang terampil dalam teknologi digital dapat memanfaatkan alat-alat tersebut untuk membuat pembelajaran lebih interaktif dan menarik.

Tujuan dari pengembangan ini adalah agar guru dan tenaga kependidikan selalu mengikuti perkembangan terkini dalam dunia pendidikan, sehingga mereka dapat memberikan pembelajaran yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan murid. Dengan terciptanya pengembangan yang berkelanjutan ini, diharapkan MBS dapat menciptakan lingkungan belajar yang nyaman, mendukung, dan berkualitas bagi para murid, serta memfasilitasi tercapinya hasil pendidikan yang lebih baik dan maksimal. Profesionalisme yang terus berkembang ini juga akan meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi para guru, yang pada akhirnya berdampak positif pada prestasi murid.



Selain itu, dengan terus meningkatnya profesionalisme guru dan tenaga kependidikan, mereka akan semakin percaya diri dalam menjalankan tugas mereka. Hal ini juga akan meningkatkan motivasi mereka untuk terus berkembang, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada presentasi murid. Dalam jangka panjang, perkembangan profesional yang berkelanjutan ini akan memastikan bahwa proses pembelajaran selalu relevan dengan tantangan dan kebutuhan yang ada, serta menciptakan dampak yang positif bagi kemajuan pendidikan di sekolah.

### **2.1.3 Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Menurut Suryosubroto (2009) penerapan MBS membawa berbagai manfaat penting, di antaranya adalah :

#### **2.1.3.1 Peningkatan Mutu Pengelolaan**

Dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah diberikan kebebasan dan tanggung jawab untuk mengelola sumber daya yang ada secara mandiri. Hal ini memberikan keleluasaan bagi pihak sekolah untuk mengelola dana, fasilitas, tenaga pendidik, dan kurikulum sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lokal yang spesifik di setiap sekolah. Sekolah dapat menyesuaikan pengelolaan tersebut dengan karakteristik murid dan situasi lingkungan di sekitar sekolah, tanpa harus terikat dengan aturan yang mungkin tidak relevan dengan kondisi tersebut (Lidström et al., 2020).

Sebagai contoh, jika sebuah sekolah berada di daerah yang memiliki tantangan geografis atau ekonomi tertentu, sekolah tersebut dapat merancang program pembelajaran yang lebih sesuai dengan keadaan setempat, seperti pembelajaran berbasis teknologi bagi murid yang kesulitan mengakses pendidikan formal atau pemberdayaan masyarakat lokal untuk mendukung proses belajar. Otonomi ini memungkinkan pengelolaan yang lebih efisien, karena keputusan-keputusan yang diambil akan lebih tepat sasaran dan relevan dengan kebutuhan setempat,

dibandingkan dengan kebijakan yang diterapkan secara seragam di seluruh sekolah di suatu daerah.

#### **2.1.3.2 Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), guru dan staf sekolah tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga memiliki peran yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan (Tikiawati & Sulistyaningrum, 2024). Mereka diikutsertakan dalam merancang dan mengembangkan program-program sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Keikutsertaan ini mem memberikan kesempatan bagi guru dan staf untuk memberikan masukan berdasarkan pengalaman langsung mereka di lapangan, yang sering kali lebih akurat dan sesuai dengan kebutuhan nyata di kelas.

Hal ini membuat guru dan staf merasa dihargai, karena kontribusi mereka tidak hanya terbatas pada tugas mengajar, tetapi juga dalam merancang kebijakan yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas pendidikan. Dengan diberi kesempatan untuk berperan aktif, mereka akan merasa lebih termotivasi dan bersemangat untuk bekerja lebih keras dalam mencapai tujuan pendidikan, serta merasa memiliki tanggung jawab lebih besar terhadap kemajuan sekolah.

#### **2.1.3.3 Peningkatan Keterlibatan Masyarakat**

MBS juga mendorong keterlibatan orang tua dan masyarakat sekitar dalam proses pendidikan di sekolah. Mereka tidak lagi dianggap sebagai pihak yang terpisah dari proses pendidikan. Orang tua dapat memberikan masukan tentang perkembangan anak-anak mereka, serta mendukung program-program sekolah dengan berbagai cara, seperti menyediakan fasilitas, tenaga sukarela, atau dukungan moral (Arisanti & Sauri, 2022). Keterlibatan masyarakat juga berperan penting dalam menciptakan rasa kepemilikan bersama terhadap pendidikan. Pendidikan bukan hanya tanggung jawab sekolah dan guru, tetapi juga tanggung jawab masyarakat

secara keseluruhan. Dengan meningkatkan keterlibatan orang tua dan masyarakat, sekolah dapat menciptakan lingkungan yang lebih mendukung bagi murid untuk berkembang, serta membuka peluang untuk berbagai inisiatif yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

#### **2.1.3.4 Akuntabilitas yang Lebih Baik**

Menerapkan MBS memberikan sekolah tanggung jawab penuh dalam mengelola anggaran dan hasil pendidikan. Semua aktivitas pengelolaan, baik dalam hal penggunaan dana maupun pencapaian hasil pendidikan, dilakukan secara transparan. Hal ini memungkinkan masyarakat, orang tua, serta pihak-pihak terkait lainnya untuk memantau dan mengevaluasi penggunaan sumber daya dan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Transparansi ini tidak hanya menciptakan rasa kepercayaan dari masyarakat terhadap manajemen sekolah, tetapi juga mendorong pengelolaan yang lebih profesional dan bertanggung jawab (Nuriyawati et al., 2025). Ketika setiap keputusan dan penggunaan sumber daya dipertanggungjawabkan dengan jelas, maka sekolah akan lebih termotivasi untuk mengelola segala sesuatunya dengan lebih berhati-hati dan terencana, guna mencapai hasil pendidikan yang lebih baik.

#### **2.1.3.5 Fleksibilitas dan Inovasi**

MBS memberikan keleluasaan bagi sekolah untuk mengembangkan metode pembelajaran yang lebih fleksibel dan inovatif, sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik murid di lingkungan mereka (Utaminingsih et al., 2025). Sekolah tidak terikat pada satu metode yang sudah baku, melainkan memiliki kebebasan untuk menciptakan berbagai pendekatan yang lebih sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan murid (Anuradha, 2025). Misalnya, sekolah dapat mengembangkan program berbasis teknologi informasi, atau menciptakan kurikulum yang lebih adaptif dengan memperhatikan kekhasan lokal. Dengan adanya fleksibilitas ini, sekolah dapat lebih cepat beradaptasi dengan perubahan dan inovasi dalam dunia pendidikan. Inovasi yang diterapkan di sekolah

dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan pengalaman belajar yang menyenangkan dan relevan bagi murid. Fleksibilitas ini memungkinkan sekolah untuk tidak hanya mengikuti perkembangan zaman, tetapi juga untuk menjadi pelopor dalam menciptakan cara0cara baru yang lebih efektif dan menarik dalam dunia pendidikan.

#### **2.1.4 Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Menurut Sagala (2010), dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terdapat beberapa prinsip utama yang menjadi dasar agar manajemen ini berjalan dengan baik dan efektif. Prinsip-prinsip tersebut membantu sekolah untuk mengelola sumber daya dan pengambilan keputusan secara tepat serta sesuai dengan tujuan pendidikan. Berikut adalah penjelasan dari beberapa prinsip utama tersebut, yaitu:

##### **2.1.4.1 Desentralisasi**

Desentralisasi dalam konteks Manajemen Berbasis Manajemen (MBS) berarti penyerahan kewenangan atau hak mengelola pendidikan dari pemerintah pusat atau daerah kepada sekolah sebagai unit yang memiliki otonomi (Ibrohim, 2018). Dengan prinsip ini, sekolah diberikan kebebasan untuk mengatur dan menjalankan kegiatan operasionalnya sesuai dengan kondisi dan kebutuhan lokal. Artinya, sekolah tidak hanya menerima kebijakan dari pihak luar tanpa fleksibilitas, tetapi memiliki hak untuk menyesuaikan pengelolaan pendidikan agar lebih relevan dengan situasi mereka. Ini memungkinkan sekolah untuk lebih responsif dalam mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan murid dan kondisi lingkungan setempat. Contohnya, jika sekolah berada di daerah yang mengalami kesulitan dalam akses teknologi, mereka dapat merancang solusi yang lebih sederhana dan sesuai dengan sumber daya yang ada, tanpa harus mengganggu instruksi dari tingkat pusat. Dengan demikian, desentralisasi memberik sekolah kebebasan untuk merespon lebih cepat terhadap perubahan yang diperlukan.

#### **2.1.4.2 Partisipasi**

Prinsip partisipasi menekankan pentingnya keterlibatan semua pihak yang berkepentingan dalam proses pengelolaan dan pengambilan keputusan di sekolah (G. Murillo, 2024). Hal ini berarti bahwa bukan hanya kepala sekolah dan staf administrasi yang terlibat dalam merencanakan dan mengambil keputusan, tetapi juga para guru, murid, orang tua, dan masyarakat. Partisipasi yang luas ini memastikan bahwa keputusan yang diambil lebih tepat sasaran, karena melibatkan berbagai perspektif dan kebutuhan dari pihak-pihak yang terlibat langsung dalam kegiatan sekolah. Sebagai contoh, orang tua dapat memberikan masukan terkait kegiatan yang mereka anggap penting untuk anak-anak mereka, atau guru dapat memberikan saran terkait metode pembelajaran yang lebih sesuai dengan perkembangan murid. Dengan begitu, keputusan yang diambil akan lebih mendalam dan didukung oleh seluruh komunitas sekolah, sehingga keberhasilan lebih terjamin.

#### **2.1.4.3 Akuntabilitas**

Akuntabilitas dalam MBS mengharuskan sekolah untuk bertanggung jawab sepenuhnya atas hasil pengelolaan dan mutu pendidikan yang dihasilkan (Hasnadi et al., 2024). Sekolah harus transparan dalam penggunaan sumber daya yang ada, baik itu dana, fasilitas, maupun tenaga pendidik, dan harus dapat mempertanggungjawabkan setiap kebijakan atau program yang dijalankan kepada masyarakat serta pihak-pihak yang berkepentingan. Misalnya, jika sekolah mengalokasikan anggaran untuk pengembangan sarana prasarana, mereka harus menunjukkan dengan jelas bagaimana anggaran tersebut digunakan dan dampaknya terhadap kualitas pendidikan. Transparansi ini penting agar semua pihak dapat memantau penggunaan sumber daya dan mengetahui apakah tujuan pendidikan telah tercapai dengan baik.

#### **2.1.4.4 Efektivitas dan Efisiensi**

Prinsip ini mengharuskan sekolah menggunakan sumber daya yang dimiliki secara optimal. Efektivitas berarti mencapai tujuan atau hasil yang diinginkan, sementara efisiensi berarti menggunakan sumber daya yang ada secara minimal untuk mendapatkan hasil yang maksimal (Jackline, 2025). Dengan prinsip ini, sekolah tidak hanya fokus pada pencapaian hasil yang baik, tetapi juga memperhatikan bagaimana hasil tersebut dicapai dengan cara yang paling hemat dan optimal. Sebagai contoh, sekolah harus memastikan bahwa waktu yang digunakan dalam prose pembelajaran tidak terbuang percuma dan bahwa dana yang tersedia dipergunakan untuk hal-hal yang benar-benar penting dan dapat memberikan dampak positif pada kualitas pendidikan. Dengan kata lain, sekolah perlu mengatur sumber daya yang ada secara bijaksana untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.4.5 Pengembangan Kapasitas**

Prinsip pengembangan kapasitas menekankan pentingnya peningkatan kompetensi dan profesionalisme seluruh staf sekolah. Hal ini dilakukan melalui pelatihan, pembinaan, dan pengembangan diri, guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dengan adanya peningkatan kapasitas, guru dan staf akan dapat meningkatkan kualitas pengajaran mereka, yang pada gilirannya akan berpengaruh pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah (Sudrajat & Abubakar, 2021). Misalnya, melalui pelatihan tentang penggunaan teknologi dalam pembelajaran, guru akan lebih siap untuk mengintegrasikan alat-alat digital dalam proses belajar mengajar, yang dapat membuat pembelajaran lebih menarik dan efektif. Pengembangan kapasitas ini juga memberikan kesempatan bagi staf untuk terus berkembang dan menyesuaikan diri dengan tuntutan pendidikan yang terus berubah.

Prinsip-prinsip ini merupakan landasan utama yang membantu sekolah dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Tujuan utamanya

adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan secara terus menerus dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik bagi para murid. Dengan mengikuti prinsip-prinsip ini, sekolah dapat membuat keputusan yang lebih tepat, memberikan pengalaman belajar yang lebih menyeluruh, dan memastikan perkembangan murid yang optimal.

### **2.1.5 Karakteristik Sekolah yang Melaksanakan MBS**

Menurut Mulyasa (2011), sekolah yang telah berhasil menerapkan MBS memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

#### **2.1.5.1 Memiliki Otonomi dalam Pengambilan Keputusan terkait**

##### **Pengelolaan Sekolah**

Sekolah diberikan kebebasan penuh untuk membuat keputusan mengenai pengelolaan sekolah, tanpa harus bergantung pada pihak luar yang lebih tinggi (Neeleman, 2019). Ini berarti kepala sekolah dan tim manajemen memiliki kewenangan untuk menentukan langkah-langkah yang dianggap terbaik untuk kemajuan sekolah, baik itu dalam pengelolaan kurikulum, kegiatan ekstrakurikuler, maupun penggunaan dana yang tersedia. Dengan adanya otonomi ini, sekolah dapat membuat keputusan yang lebih cepat dan sesuai dengan kondisi serta kebutuhan yang ada di sekolah. Otonomi ini memberikan fleksibilitas bagi sekolah untuk beradaptasi dengan situasi lokal dan merancang kebijakan yang lebih relevan, sehingga bisa lebih responsif terhadap perubahan atau tantangan yang dihadapi.

#### **2.1.5.2 Mengutamakan Partisipasi Guru, Murid, Orang Tua, dan**

##### **Masyarakat dalam Proses Pengelolaan dan Pengembangan Sekolah**

Dalam MBS, pengambilan keputusan tidak hanya melibatkan kepala sekolah dan staf administrasi, tetapi juga melibatkan guru, murid, orang tua, dan masyarakat (Mokoena & Machaisa, 2018). Semua pihak ini diajak untuk berpartisipasi dalam merencanakan dan mengembangkan sekolah. Sebagai contoh, orang tua dapat memberikan masukan mengenai kegiatan yang diinginkan untuk anak-anak mereka, atau guru dapat memberikan

saran tentang metode pengajaran yang lebih efektif. Dengan partisipasi aktif dari semua pihak, pengelolaan sekolah menjadi lebih inklusif dan lebih mencerminkan kebutuhan dan harapan seluruh komunitas sekolah. Ini juga memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil dapat diterima dan didukung oleh semua pihak yang terlibat, sehingga tercipta kerjasama yang lebih baik untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal.

#### **2.1.5.3 Mengelola Sumber Daya secara Mandiri dan Bertanggung Jawab**

Sekolah diberi tanggung jawab penuh untuk mengelola semua sumber daya yang ada, termasuk dana, fasilitas, dan tenaga pengajar. Artinya, sekolah diharapkan mampu mengelola dan memanfaatkan sumber daya tersebut sebaik mungkin tanpa bergantung pada bantuan dari pihak luar. Dengan adanya kewenangan ini, sekolah memiliki kebebasan untuk menentukan bagaimana menggunakan sumber data tersebut secara maksimal untuk mendukung proses pendidikan yang lebih baik. Kebebasan ini memungkinkan sekolah untuk menyesuaikan penggunaan sumber daya dengan kebutuhan dan kondisi yang ada di sekolah, sehingga lebih tepat sasaran.

Namun, seiring dengan kewenangan yang diberikan, sekolah juga harus memikul tanggung jawab besar terhadap penggunaan semua sumber daya tersebut. Tanggung jawab ini mencakup pengelolaan yang efektif dan efisien untuk kemajuan pendidikan. Pengelolaan yang baik akan menghasilkan dampak positif terhadap kualitas pendidikan dan memastikan bahwa sumber daya yang ada benar-benar memberikan manfaat yang maksimal bagi murid dan staf, memastikan bahwa dana, fasilitas, dan tenaga pengajar digunakan dengan cara yang memberikan dampak positif bagi kemajuan pendidikan (Marlina et al., 2024).

Jika pengelolaan sumber daya dilakukan dengan baik, maka kualitas pendidikan di sekolah akan meningkat. Sekolah dapat memaksimalkan pemanfaatan dana dan fasilitas yang ada, serta mengoptimalkan kinerja



para tenaga pengajar untuk menciptakan pengalaman belajar yang lebih baik bagi murid (Muliati et al., 2022). Dengan demikian, pengelolaan yang efektif dan efisien tidak hanya memberikan manfaat bagi sekolah, tetapi juga memberikan dampak positif bagi murid dan staf, serta memastikan bahwa sumber daya yang ada benar-benar memberikan kontribusi maksimal dalam proses pendidikan.

#### **2.1.5.4 Memiliki Sistem Pengawasan dan Evaluasi yang Terstruktur dan Berkelanjutan**

Untuk memastikan bahwa setiap kegiatan di sekolah berjalan dengan lancar dan mencapai tujuan yang diinginkan, sekolah perlu memiliki sistem pengawasan dan evaluasi yang terencana dengan baik serta berlangsung secara terus menerus. Pengawasan ini bertujuan untuk memeriksa apakah tujuan keputusan atau kebijakan yang diambil oleh pihak sekolah sudah tepat dan efektif. Dengan pengawasan yang tepat, sekolah dapat mengetahui apakah ada kendala atau masalah yang muncul selama proses berlangsung, sehingga dapat segera diatasi.

Selain pengawasan, evaluasi menjadi elemen yang sangat penting dalam proses ini. Evaluasi yang dilakukan secara rutin bertujuan untuk mengukur sejauh mana pencapaian program atau kebijakan yang diterapkan di sekolah. Melalui evaluasi ini, pihak sekolah dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang aspek mana yang sudah berjalan dengan baik dan mana yang memerlukan perbaikan. Dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan, sekolah dapat memastikan bahwa langkah-langkah yang diambil selalu relevan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan yang terus berubah, serta memberikan peluang untuk melakukan perbaikan berkelanjutan demi kemajuan pendidikan yang lebih baik dan lebih efektif (Hidayah et al., 2023).

Selain itu, pengawasan dan evaluasi yang terintegrasi juga memberikan kesempatan bagi semua pihak di sekolah untuk berkolaborasi dalam

mencapai tujuan bersama. Keterlibatan seluruh pihak, mulai dari guru, murid, hingga orang tua, dalam proses pengawasan dan evaluasi akan meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan terhadap pencapaian hasil yang diinginkan. Dengan mendengarkan masukan dan umpan balik dari berbagai pihak, sekolah dapat mengidentifikasi potensi kekuatan dan kelemahan yang mungkin terlewatkan dalam analisis sebelumnya. Kolaborasi ini akan memperkaya perspektif yang ada, sehingga setiap kebijakan atau program yang dijalankan tidak hanya berdasarkan asumsi, tetapi juga pada hasil pengamatan dan pengalaman nyata dari mereka yang terlibat langsung dalam proses pendidikan.

#### **2.1.5.5 Fokus pada Peningkatan Mutu Proses Pembelajaran dan Hasil**

##### **Belajar Murid**

Pendidikan yang bermutu sangat tergantung pada bagaimana proses pembelajaran dilakukan dan bagaimana hasil belajar murid dapat meningkat (Guo et al., 2020). Artinya, bukan hanya soal hadirnya fasilitas sekolah yang baik, tapi juga bagaimana guru mengajar dan bagaimana materi yang disampaikan benar-benar membantu murid memahami pelajaran. Oleh karena itu, sekolah memberi perhatian lebih pada peningkatan mutu pengajaran. Hal ini bisa dimulai dari penggunaan metode belajar yang sesuai dengan kebutuhan murid hingga mematenkan isi materi pelajaran mudah dipahami dan relevan. Selain itu, penting bagi sekolah untuk menciptakan suasana belajar yang mendukung, dimana murid merasa nyaman untuk bertanya, berdiskusi, dan berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran. Jika hal ini sudah dilakukan dengan baik, maka murid akan lebih mudah memahami materi pelajaran dan bisa meraih prestasi belajar yang lebih maksimal.

#### **2.1.5.6 Memiliki Kebijakan yang Adaptif terhadap Perubahan dan**

##### **Kebutuhan Lokal**

Sekolah perlu memiliki kebijakan yang fleksibel atau mudah disesuaikan dengan berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan sekitar, agar

pendidikan yang diberikan tetap relevan dan efektif. Hal ini penting, mengingat bahwa perubahan yang dalam sistem pendidikan, perkembangan teknologi, dan kebutuhan masyarakat lokal dapat mempengaruhi cara pendidikan harus disampaikan (Dimmock et al., 2021). Misalnya, jika di daerah tersebut berkembang sektor industri kreatif atau pertanian modern, maka kurikulum sekolah harus disesuaikan untuk mempersiapkan murid dengan keterampilan yang relevan dan dibutuhkan di dunia kerja. Ini akan memastikan bahwa murid tidak hanya menerima teori, tetapi juga keterampilan praktis yang dapat langsung diterapkan dalam kehidupan nyata. Dengan kebijakan yang adaptif ini, pendidikan yang diberikan akan terasa lebih bermakna dan memberikan manfaat langsung bagi masa depan murid serta kemajuan masyarakat sekitar. Hal ini juga membantu memastikan bahwa sekolah tetap relevan dengan kebutuhan zaman dan dapat berkontribusi pada perkembangan ekonomi dan sosial di daerah tersebut.

#### **2.1.6 Tolak Ukur Keberhasilan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Keberhasilan dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat dilihat melalui beberapa indikator yang menggambarkan efektivitas pengelolaan sekolah dan peningkatan mutu pendidikan. Setiap indikator ini memberikan gambaran apakah MBS benar-benar berpengaruh positif terhadap sekolah, baik dari segi hasil belajar murid maupun pengelolaan sumber daya dan partisipasi masyarakat. Beberapa tolak ukur yang dapat digunakan untuk menilai keberhasilan implementasi MBS antara lain (Suryosubroto, 2009; Mulyasa, 2011):

##### **2.1.6.1 Peningkatan Hasil Belajar Murid**

Keberhasilan implementasi MBS dapat diukur melalui kemajuan yang dicapai oleh murid, baik dalam hal peningkatan nilai akademik, tingkat kelulusan, maupun prestasi yang diraih di tingkat lokal maupun nasional. Ketika sekolah mampu mengelola sumber daya dan proses pembelajaran

dengan baik, maka hasil yang diperoleh oleh murid juga akan meningkat (Astuti et al., 2024). Hal ini menandakan bahwa kebijakan yang diterapkan sekolah berhasil meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan. Keberhasilan ini juga mencerminkan bahwa proses pendidikan yang berlangsung sudah sesuai dengan kebutuhan murid dan mampu mendorong mereka untuk mencapai potensi terbaiknya.

#### **2.1.6.2 Keterlibatan Masyarakat yang Meningkat**

Partisipasi aktif orang tua dan masyarakat dalam berbagai kegiatan di sekolah, termasuk dalam pengambilan keputusan, menjadi salah satu indikator keberhasilan MBS (George & Amos, 2025). Keterlibatan ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya berfokus pada aspek internal, tetapi juga berhasil membangun hubungan yang kuat dengan masyarakat sekitar. Dengan melibatkan bahwa pembelajaran yang diberikan relevan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Dukungan dari orang tua dan masyarakat juga memperkuat rasa kepemilikan terhadap kemajuan pendidikan, sehingga mendorong partisipasi lebih aktif dalam mendukung proses belajar-mengajar.

#### **2.1.6.3 Pengelolaan Sumber Daya yang Optimal**

Sekolah yang berhasil mengimplementasikan MBS dapat memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Ini mencakup pengelolaan dana yang transparan, pengalokasian anggaran untuk kegiatan yang mendukung kualitas pembelajaran, serta pemanfaatan fasilitas yang dapat meningkatkan proses pendidikan. Pengelolaan sumber daya yang optimal tidak hanya mencakup aspek finansial, tetapi juga sumber daya manusia, fasilitas, dan waktu (Narendratama & Wijoyo, 2025). Dengan pengelolaan yang baik, sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih mendukung, yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu pendidikan yang diterima oleh murid. Keberhasilan dalam mengelola sumber daya juga akan mempengaruhi keberlanjutan kemajuan pendidikan, menjadikannya lebih berkelanjutan dan efisien.

#### **2.1.6.4 Tingkat Akuntabilitas dan Transparansi yang Tinggi**

Sekolah yang berhasil dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki sistem pengelolaan yang transparan dan akuntabel kepada pemangku kepentingan (Gaspar et al., 2022). Sekolah menyediakan laporan yang jelas tentang penggunaan anggaran, kegiatan yang dilaksanakan, dan pencapaian yang diraih. Dengan begitu, orang tua, masyarakat, dan pemerintah, dapat mengetahui bagaimana sekolah mengelola sumber daya yang ada dan apakah tujuan pendidikan yang telah ditetapkan berhasil dicapai atau tidak. Ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya bekerja untuk dirinya sendiri, tetapi juga terbuka dan jujur dalam memberikan informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap perkembangan pendidikan di sekolah tersebut.

#### **2.1.6.5 Peningkatan Kapasitas dan Profesionalisme Guru**

Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) juga tercermin dari peningkatan kapasitas dan profesionalisme guru (Rohma et al., 2020). Ini dapat dilihat dari kegiatan pelatihan, pengembangan diri, dan penerapan metode pembelajaran inovatif yang dilakukan oleh guru. Jika guru terus berkembang dan menerapkan metode yang lebih baik, maka mutu pengajaran akan meningkat, yang pada akhirnya akan memperbaiki hasil belajar murid. Keberhasilan implementasi MBS tidak hanya dinilai dari segi akademik, tetapi juga mencakup pengelolaan sumber daya yang efisien, keterlibatan masyarakat, dan meningkatkan mutu pengajaran secara keseluruhan. Tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan pendidikan juga menjadi indikator penting. Jika semua aspek ini berjalan dengan baik, maka MBS dapat dianggap berhasil dan memberikan manfaat signifikan bagi sekolah dan masyarakat.

### **2.2 Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

#### **2.2.1 Pengertian Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah proses pelaksanaan atau penerapan prinsip-prinsip MBS dalam pengelolaan

sekolah secara nyata, yang melibatkan semua komponen sekolah mulai dari kepala sekolah, guru, murid, hingga masyarakat (Mulyasa, 2011). Implementasi ini bertujuan agar otonomi dan kewenangan yang diberikan kepada sekolah dapat dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan kata lain, implementasi MBS adalah bagaimana sekolah mengelola dan menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara mandiri, partisipatif, dan akuntabel sehingga tercapai tujuan pendidikan yang berkualitas (Sagala, 2010).

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada dasarnya adalah bagaimana sekolah benar-benar menjalankan pengelolaan secara mandiri, melibatkan semua pihak yang ada di dalamnya, mulai dari kepala sekolah, guru, murid, hingga orang tua dan masyarakat sekitar. Tujuan utamanya adalah agar sekolah dapat menggunakan kewenangan yang diberikan untuk membuat keputusan yang terbaik demi kemajuan pendidikan. Dengan menjalankan MBS, sekolah bisa mengatur dan mengelola kegiatan belajar mengajar secara lebih terbuka, bertanggung jawab, dan melibatkan banyak pihak. Jika dilakukan dengan baik, pendekatan ini dapat membantu sekolah meningkatkan mutu pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik bagi semua murid.

## **2.2.2 Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Strategi implementasi MBS adalah langkah-langkah atau pendekatan yang digunakan untuk memastikan bahwa MBS dapat diterapkan dengan efektif di sekolah. Hal ini bertujuan untuk menciptakan pengelolaan yang lebih baik dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Menurut Mulyasa (2011), strategi utama dalam implementasi MBS meliputi:

### **2.2.2.1 Penguatan Kapasitas Kepala Sekolah dan Guru**

Strategi pertama yang penting dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan memberikan pelatihan dan pengembangan profesional kepada kepala sekolah dan guru (Fujiono et al., 2023). Pelatihan ini

bertujuan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola sekolah dan mengasah keterampilan mengajar (pedagogik) agar lebih efektif. Dengan keterampilan yang lebih baik, kepala sekolah dan guru dapat mengelola proses pendidikan dengan cara yang lebih terstruktur, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan murid. Sebagai hasilnya, proses belajar mengajar akan berjalan lebih lancar dan lebih bermutu. Selain itu, dengan kemampuan yang meningkat, mereka juga dapat menciptakan suasana belajar yang lebih baik dan mendukung perkembangan murid secara menyeluruh. Hal ini tentunya akan membantu murid untuk lebih fokus dalam belajar dan meraih prestasi yang maksimal, sehingga mereka dapat mencapai potensi terbaik yang dimiliki.

#### **2.2.2.2 Pemberdayaan Komite Sekolah dan Masyarakat**

Strategi kedua yang dapat diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan melibatkan masyarakat dan orang tua murid dalam pengelolaan dan pengawasan sekolah. Komite sekolah, yang terdiri dari orang tua dan anggota masyarakat lainnya, memiliki peran yang sangat penting dalam proses pengambilan keputusan. Mereka turut serta memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan oleh sekolah sesuai dengan kebutuhan dan harapan murid serta masyarakat sekitar. Partisipasi aktif dari orang tua dan masyarakat tidak hanya membantu dalam pengawasan, tetapi juga menciptakan rasa memiliki terhadap sekolah (Chima Abimbola Eden et al., 2024). Dengan adanya rasa kepemilikan ini, masyarakat akan lebih peduli terhadap perkembangan sekolah dan mutu pendidikan yang diberikan. Hal ini, pada gilirannya, akan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan yang lebih baik dan berkelanjutan.

#### **2.2.2.3 Perencanaan Berbasis Data**

Strategi ketiga yang perlu diterapkan adalah melakukan perencanaan yang didasarkan pada data yang akurat. Sebelum membuat rencana kerja, sekolah harus melakukan analisis terlebih dahulu untuk memahami kebutuhan dan kondisi nyata yang ada di lapangan (Nazwa Maulani Dewi

& Amariah, 2023). Dengan menggunakan data yang valid dan relevan, setiap keputusan yang diambil akan menjadi lebih tepat sasaran dan sesuai dengan situasi yang sebenarnya. Data ini memberikan gambaran yang jelas tentang apa yang perlu diperbaiki, apa yang sudah berjalan baik, dan apa yang harus ditingkatkan. Dengan pemahaman yang lebih mendalam mengenai kondisi tersebut, langkah-langkah yang diambil dalam proses pendidikan akan lebih efektif dan efisien. Hal ini karena semua tindakan sudah didasarkan pada kebutuhan nyata dan kondisi yang ada di sekolah. Selain itu, pendekatan berbasis data ini membantu membuat pencapaian tujuan pendidikan lebih terarah, terukur, dan teratur, sehingga sekolah dapat bergerak maju dengan cara yang lebih terencana dan sistematis.

#### **2.2.2.4 Pengelolaan Sumber Daya secara Efektif**

Strategi keempat adalah mengoptimalisasi penggunaan sumber daya yang ada. Sekolah harus dapat memanfaatkan sumber daya manusia (guru, tenaga kependidikan), dana, dan sarana prasarana yang tersedia secara maksimal. Pengelolaan yang efektif akan memastikan bahwa setiap sumber daya digunakan untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Pusvitasari, 2021). Pengelolaan sumber daya yang efektif tidak hanya mencakup pemanfaatan optimal, tetapi juga perencanaan yang matang dan evaluasi berkelanjutan. Oleh sebab itu, sekolah perlu menyusun rencana kerja yang jelas dan terukur, melibatkan seluruh pemangku kepentingan, seperti guru, tenaga kependidikan, murid, dan orang tua, dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program.

#### **2.2.2.5 Pengawasan dan Evaluasi Terstruktur**

Strategi terakhir yang tidak kalah penting dan krusial dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah melakukan pengawasan dan evaluasi secara terstruktur serta dilakukan secara berkala. Artinya, sekolah perlu memiliki jadwal yang jelas dan sistematis untuk meninjau kembali apa saja yang sudah dikerjakan, sejauh mana program-program yang dirancang telah dilaksanakan, dan apakah hasilnya sudah sesuai dengan



tujuan awal. Pengawasan dan evaluasi ini bukan hanya sekedar formalitas, tetapi benar-benar menjadi alat bantu untuk mengetahui apakah langkah-langkah yang diambil selama ini efektif atau justru perlu disesuaikan. Misalnya, jika ada kegiatan yang belum tercapai target, maka evaluasi akan membantu sekolah menemukan apa penyebabnya, lalu mencari solusi yang tepat.

Melalui proses ini, sekolah dapat mengidentifikasi bagian-bagian mana dari program yang sudah berjalan dengan baik, sehingga bisa dipertahankan atau bahkan ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Evaluasi ini juga membantu pihak sekolah untuk lebih adaptif terhadap perubahan, baik dari sisi kebijakan, kebutuhan murid, hingga dinamika sosial di lingkungan sekolah (Collie et al., 2020). Dengan kata lain, pendekatan strategis berupa evaluasi yang rutin dan tepat sasaran memungkinkan sekolah untuk mengatasi berbagai kendala atau tantangan yang muncul selama pelaksanaan MBS. Evaluasi menjadi semacam "kompas" yang membantu sekolah tetap berada di jalur yang benar menuju tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Trimaya Fadhilla, 2023). Jika hal itu dilakukan dengan langkah-langkah yang tepat dan melibatkan semua pihak terkait termasuk guru, kepala sekolah, komite, serta orang tua wali murid, maka hasilnya bukan hanya meningkatkan kualitas pembelajaran dan manajemen sekolah, tetapi juga memastikan bahwa penerapan MBS benar-benar berdampak nyata dan berkelanjutan dalam meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

### **2.2.3 Unsur-Unsur Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling) merupakan empat unsur utama dalam manajemen yang diperkenalkan oleh Henri Fayol dan digunakan dalam berbagai sistem manajemen, termasuk dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Konsep POAC berfokus pada proses yang diperlukan untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif (Fayol, 1949). Berikut ini adalah penjelasan tentang masing-masing unsur POAC:

### **2.2.3.1 Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan merupakan langkah awal yang sangat penting dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Sekolah perlu merumuskan rencana kerja yang jelas, yang didasarkan pada analisis mendalam mengenai kebutuhan dan kondisi nyata yang ada di sekolah (Lamatenggo et al., 2022). Dengan pemahaman yang jelas tentang tantangan yang dihadapi, sekolah dapat merancang program yang relevan dan responsif, serta memaksimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Melalui perencanaan yang matang, sekolah dapat menetapkan tujuan yang ingin dicapai dan merancang langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya.

Rencana yang baik tidak hanya memberikan arah yang jelas, tetapi juga menjadi dasar yang kokoh untuk setiap tahap implementasi, memastikan bahwa semua kegiatan yang dilakukan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Perencanaan yang baik juga memerlukan partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan, termasuk kepala sekolah, guru, staf, dan orang tua murid. Dengan melibatkan semua pihak, sekolah dapat memastikan bahwa rencana yang dibuat mencerminkan kebutuhan berbagai kelompok, serta menciptakan rasa tanggung jawab bersama terhadap pelaksanaannya.

### **2.2.3.2 Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian berfokus pada penataan struktur organisasi sekolah yang mendukung pelaksanaan MBS. Pada tahap ini, penting untuk memastikan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada semua pihak yang terlibat, seperti kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan komite sekolah. Pembagian ini tidak hanya memudahkan alur kerja, tetapi juga memastikan bahwa setiap individu mengetahui dengan pasti peran dan tanggung jawabnya. Hal ini akan mengurangi kebingungannya dan memastikan bahwa masing-masing pihak dapat menjalankan tugasnya dengan optimal.

Pengorganisasian yang baik membantu menciptakan alur kerja yang terstruktur, sehingga setiap orang mengetahui peran mereka dengan jelas dan dapat bekerja sama secara efisien untuk mencapai tujuan sekolah (Ardianti, 2022). Dengan demikian, semua orang dapat bekerja bersama-sama tanpa ada tumpang tindih peran atau kebingungannya mengenai siapa yang bertanggung jawab atas apa. Setiap pihak dapat lebih fokus pada tugasnya masing-masing dan saling mendukung satu sama lainnya, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan lebih terkoordinasi dan efektif.

#### **2.2.3.3 Pelaksanaan (*Actuating*)**

Pelaksanaan adalah tahap dimana sekolah mulai menjalankan kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya, seperti proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya, serta berbagai program lainnya. Pada tahap ini, seluruh kebijakan dan langkah-langkah yang telah ditetapkan sebelumnya dalam tahap perencanaan mulai diwujudkan dalam tindakan nyata. Oleh karena itu, setiap kegiatan yang dijalankan harus dilakukan secara sistematis, mengikuti rencana yang telah dibuat, dan berusaha untuk menghindari penyimpangan dari tujuan awal yang ingin dicapai. Agar tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan dapat tercapai dengan efektif, setiap kegiatan yang dilaksanakan harus berjalan selaras dengan langkah-langkah yang telah disusun. Ini berarti bahwa setiap individu yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan perlu memahami dan mengikuti rencana dengan teliti (Bendikson et al., 2020). Setiap keputusan yang diambil dan setiap langkah yang diambil harus memperhatikan detail dan kualitas pelaksanaan. Hal ini penting agar setiap tindakan yang diambil dapat memberikan hasil yang optimal dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dengan demikian, pelaksanaan yang baik bukan hanya sekedar menjalankan apa yang sudah direncanakan, tetapi juga memastikan bahwa setiap kegiatan berlangsung tepat waktu, berkualitas, dan sesuai dengan

tujuan yang ingin dicapai. Semua upaya yang dilakukan di sekolah harus terarah dan terkoordinasi dengan baik untuk mencapai hasil yang maksimal, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan sekolah dalam menciptakan proses pendidikan yang berkualitas.

#### **2.2.3.4 Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan atau monitoring adalah proses pemantauan yang dilakukan secara rutin untuk memastikan bahwa pelaksanaan program dan kegiatan berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Sudyaningsih & Aryani, 2024). Selain pemantauan, evaluasi juga menjadi bagian penting dari pengawasan ini, yang digunakan untuk menilai apakah kegiatan yang dilakukan sudah efektif atau perlu perbaikan. Proses pengawasan yang baik membantu memastikan bahwa semua kegiatan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan rencana, serta memberikan kesempatan untuk melakukan perbaikan yang diperlukan agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara lebih efektif.

### **2.3 Mutu Pendidikan**

#### **2.3.1 Pengertian Mutu Pendidikan**

Mutu pendidikan merupakan ukuran atau gambaran mengenai sejauh mana sistem pendidikan dapat menghasilkan proses dan hasil belajar yang sesuai dengan standar yang ditetapkan serta kebutuhan murid dan masyarakat. Pendidikan yang bermutu bukan hanya dilihat dari pencapaian akademik semata, tetapi juga dari kemampuan murid dalam berpikir kritis, berperilaku baik, serta memiliki keterampilan hidup yang relevan dengan tantangan zaman. Menurut Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas, 2008), mutu pendidikan adalah tingkat pencapaian standar pendidikan yang mencerminkan keterpaduan antara input, proses, dan output pendidikan. Input mencakup sumber daya yang ada, seperti guru, kurikulum, fasilitas, dan pembiayaan. Proses melibatkan cara dan metode yang digunakan dalam pengajaran dan pembelajaran. Sedangkan output merupakan hasil yang dicapai, yaitu kompetensi yang diperoleh murid setelah mengikuti

pendidikan tersebut. UNESCO (2005) juga menyatakan bahwa mutu pendidikan mencakup tiga aspek utama, yaitu relevansi kurikulum, kompetensi guru, dan hasil belajar murid yang bermakna. Relevansi kurikulum memastikan bahwa apa yang diajarkan kepada murid sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan tantangan zaman. Kompetensi guru berfokus pada kemampuan pengajaran yang efektif, sedangkan hasil belajar murid menilai sejauh mana murid dapat mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh dalam kehidupan sehari-hari. Dimensi utama meliputi kualitas pengajaran, keterlibatan murid, manajemen sekolah, kurikulum, fasilitas, dan hasil lulusan (Zajda, 2023). Dengan demikian, pendidikan bermutu harus memastikan bahwa murid dapat berkembang tidak hanya secara intelektual tetapi juga dalam keterampilan praktis yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Lysenko dan Zharinova (2021) menambahkan bahwa pendidikan yang bermutu dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup, pertumbuhan ekonomi, serta pengembangan karakter individu. Mereka juga menunjukkan bahwa pendidikan yang berkualitas tidak hanya meningkatkan keterampilan kognitif murid tetapi juga membuka lebih banyak peluang kerja dan meningkatkan kesejahteraan sosial. Menurut Hargreaves (2012), pendidikan yang berkualitas harus berfokus pada pengembangan murid secara menyeluruh, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, karakter. Ia berpendapat bahwa sekolah-sekolah yang sukses tidak hanya mengutamakan hasil ujian tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan karakter murid dan kesiapan mereka menghadapi kehidupan.

Trowler (2019) juga berpendapat bahwa mutu pendidikan adalah sebuah konsep yang dinamis dan multidimensional, yang berfokus pada hubungan antara struktur, proses, dan hasil pendidikan. Trowler berpendapat bahwa mutu pendidikan tidak hanya mencakup pencapaian akademik, tetapi juga tentang bagaimana pengalaman belajar murid dibentuk oleh berbagai

faktor, seperti kurikulum yang inklusif, partisipasi murid, serta lingkungan sosial dan emosional yang ada di sekolah. Mutu pendidikan, menurutnya dapat dilihat dari kepuasan murid, keterlibatan mereka dalam proses pembelajaran, serta pengembangan sosial dan karakter mereka.

Mutu pendidikan bukanlah sekedar hasil akademik, tetapi juga merupakan penggabungan dari kualitas proses, hasil, dan kepuasan berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan, khususnya Kepuasan Siswa. Dengan pendidikan yang bermutu, murid diharapkan tidak hanya menguasai pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga mampu mengembangkan sikap, karakter, dan kesiapan menghadapi tantangan kehidupan yang lebih kompleks dan dinamis.

### **2.3.2 Implementasi Mutu Pendidikan**

Implementasi mutu Pendidikan merupakan langkah-langkah konkret yang diambil untuk memastikan pendidikan berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan, guna mencapai tujuan pembelajaran yang lebih baik. Menurut Suryosubroto (2009), implementasi mutu pendidikan mencakup penerapan kebijakan, standar, dan praktik pembelajaran yang memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan. Hal ini berarti, bahwa untuk mencapai Pendidikan bermutu, dibutuhkan berbagai langkah yang melibatkan seluruh komponen sistem pendidikan, mulai dari pengembangan kurikulum hingga evaluasi pada proses pembelajaran.

Salah satu aspek utama dari implementasi mutu pendidikan adalah pengembangan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan zaman. Kurikulum harus dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan tantangan yang dihadapi murid, baik dalam kehidupan pribadi maupun di dunia kerja. Untuk itu, kurikulum perlu disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kebutuhan masyarakat. Selain itu, peningkatan kompetensi guru menjadi kunci dalam implementasi mutu pendidikan. Guru memiliki kompetensi yang baik akan mampu menyampaikan materi dengan efektif, mendorong murid untuk

berpikir kritis, dan memberikan bimbingan yang diperlukan dalam mengembangkan keterampilan dan karakter murid. Oleh karena itu, guru perlu mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional secara berkelanjutan agar dapat terus memperbaharui pengetahuan dan keterampilan mengajarnya.

Penyediaan fasilitas pendidikan yang memadai juga merupakan bagian penting dalam implementasi mutu pendidikan. Fasilitas yang baik akan mendukung proses belajar mengajar, memberikan kenyamanan, serta memfasilitasi kegiatan pembelajaran yang interaktif. Tanpa fasilitas yang memadai, proses pembelajaran dapat terhambat dan mutu pendidikan yang dihasilkan pun akan berpengaruh.

Terakhir, evaluasi berkelanjutan sangat diperlukan untuk memastikan bahwa hasil pembelajaran sesuai dengan standar yang ditetapkan dan kebutuhan murid dapat terpenuhi. Evaluasi ini tidak hanya mencakup penelitian terhadap hasil belajar murid, tetapi juga terhadap kualitas proses pembelajaran itu sendiri, termasuk pengajaran dan interaksi murid dengan guru serta sumber data yang tersedia.

Sebagaimana dijelaskan oleh Darling-Hammond (2010), proses evaluasi yang terus menerus memungkinkan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam sistem pendidikan, serta memberikan data yang diperlukan untuk perbaikan yang berkelanjutan. Evaluasi ini harus melibatkan semua pemangku kepentingan, termasuk murid, orang tua, dan masyarakat.

## **2.4 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Mutu Pendidikan**

Implementasi mutu pendidikan tidak terlepas dari berbagai faktor yang dapat mendukung atau menghambat proses tersebut. Menurut Mulyasa (2011) dan Suryosubroto (2009), faktor-faktor tersebut dibagi menjadi dua kategori utama yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat.

#### **2.4.1 Faktor Pendukung:**

##### **2.4.1.1 Kepemimpinan yang Efektif**

Seorang kepala sekolah yang efektif memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan sekolah. Mereka tidak hanya bertugas mengelola administrasi dan operasional sekolah, tetapi juga memimpin perubahan dan perbaikan secara berkelanjutan. Dengan kepemimpinan yang baik, kepala sekolah bisa menginspirasi guru dan staf untuk bekerja lebih baik, meningkatkan kualitas pengajaran, dan berusaha mencapai standar pendidikan yang lebih tinggi (Puspitadani et al., 2022). Selain itu, kepala sekolah yang efektif juga dapat menciptakan budaya sekolah yang positif. Budaya ini mencakup suasana kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan penghargaan terhadap pencapaian setiap individu. Ketika budaya ini terjalin dengan baik, murid, guru, dan staf merasa dihargai, termotivasi, dan bersemangat untuk bekerja sama mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah yang efektif berperan sebagai pengarah, motivator, dan fasilitator yang mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif untuk perkembangan semua pihak.

##### **2.4.1.2 Partisipasi Aktif Masyarakat**

Keterlibatan orang tua dan masyarakat di sekitar sekolah sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pendidikan (Benner et al., 2016). Partisipasi aktif orang tua dalam kegiatan sekolah tidak hanya memberikan dukungan kepada anak-anak mereka, tetapi juga memperkuat hubungan antara rumah dan sekolah. Komunikasi yang terbuka antara orang tua dan pihak sekolah akan memperbaiki proses pembelajaran anak, memberikan dukungan yang lebih baik, dan menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan mereka.

Selain itu, masyarakat yang peduli terhadap pendidikan dapat memberikan kontribusi besar. Mereka bisa menyediakan sumber daya tambahan seperti fasilitas yang bermanfaat untuk sekolah, dana untuk kegiatan atau program pendidikan, serta waktu dan tenaga untuk membantu kegiatan belajar-



mengajar. Dengan dukungan semacam ini, sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan, memperkaya pengalaman belajar murid, dan memperluas peluang mereka untuk berkembang.

Keterlibatan orang tua dan masyarakat menciptakan rasa kebersamaan dan tanggung jawab bersama dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Ini bukan hanya tugas sekolah, melainkan tanggung jawab bersama yang harus didorong dan dipelihara demi kemajuan generasi mendatang.

#### **2.4.1.3 Sumber Daya Manusia yang Memadai**

Selain keterlibatan orang tua dan masyarakat, sumber daya manusia yang memadai juga merupakan faktor yang sangat mendukung kelancaran proses pendidikan (Karoso et al., 2024). Ini mencakup tenaga pendidik yang kompeten, seperti guru yang terlatih dan memiliki pengetahuan serta keterampilan yang dibutuhkan untuk mengajar dengan efektif. Guru yang memiliki pemahaman mendalam tentang materi pembelajaran dan mampu beradaptasi dengan gaya belajar murid akan mampu menciptakan suasana kelas yang produktif.

Anggaran dana yang cukup juga sangat penting untuk mendukung berbagai kegiatan pendidikan. Dana ini bisa digunakan untuk pelatihan guru, yang memungkinkan mereka untuk terus mengembangkan keterampilan mengajar, atau untuk menyediakan sarana belajar yang diperlukan. Selain itu, fasilitas yang baik, seperti ruang kelas yang nyaman dan peralatan pembelajaran yang memadai, juga merupakan bagian dari sumber daya yang mendukung mutu pendidikan. Semua unsur ini memungkinkan sekolah untuk menjalankan program pendidikan dengan efektif dan membantu murid mencapai hasil optimal. Dengan dukungan dari semua sumber tersebut, sekolah dapat memberikan pendidikan yang optimal dan membantu murid mencapai hasil terbaik.

#### **2.4.1.4 Budaya Sekolah yang Positif**

Lingkungan yang kondusif untuk belajar sangat penting dalam mendukung perkembangan murid dan meningkatkan mutu pendidikan (Jumrawarsi & Suhaili, 2021). Budaya sekolah yang positif mencakup suasana yang aman, nyaman bagi murid, serta dukungan moral antara guru, murid, dan orang tua. Ketika guru dan murid saling mendukung, serta orang tua aktif berpartisipasi, maka proses belajar mengajar akan lebih efektif. Selain itu, budaya positif juga melibatkan pengembangan sikap yang baik terhadap pembelajaran, seperti rasa ingin tahu, semangat untuk belajar, serta kerjasama antar semua pihak di sekolah. Ini juga mencakup pengembangan sikap positif terhadap pembelajaran dan kolaborasi antar semua pihak di sekolah.

#### **2.4.1.5 Sistem Pengawasan dan Evaluasi yang Baik**

Pengawasan yang teratur dan evaluasi yang berkelanjutan sangat penting untuk menjaga kualitas pendidikan (Murtyaningsih & Utami, 2024). Dengan adanya sistem pengawasan yang baik, pihak sekolah bisa secara rutin memantau pelaksanaan kegiatan pendidikan, mengidentifikasi masalah atau hambatan yang mungkin muncul, dan segera melakukan perbaikan yang diperlukan. Evaluasi yang berkelanjutan membantu untuk mengukur efektivitas program yang dijalankan dan memastikan bahwa tujuan pendidikan tercapai sesuai dengan rencana. Sistem pengawasan dan evaluasi ini memastikan bahwa setiap aspek pendidikan dapat terus berkembang dan beradaptasi untuk memenuhi kebutuhan murid dan masyarakat.

### **2.4.2 Faktor Penghambat:**

#### **2.4.2.1 Keterbatasan Sumber Daya**

Keterbatasan sumber daya, terutama dalam hal dana dan fasilitas yang kurang memadai, dapat menjadi hambatan yang signifikan dalam pelaksanaan program pendidikan yang bermutu (Nafiah, 2024). Sumber daya yang terbatas menghambat kemampuan sekolah untuk menyediakan

fasilitas belajar yang optimal, untuk mendukung pembelajaran yang efektif. Selain itu, keterbatasan dana juga dapat mempengaruhi pengadaan bahan ajar yang relevan, pelatihan untuk pengembangan profesional guru, serta pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler. Tanpa sumber daya yang cukup, banyak program dan kegiatan yang diperlukan untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak dapat terlaksana dengan maksimal, sehingga berpotensi mengurangi mutu pengalaman belajar murid secara keseluruhan.

#### **2.4.2.2 Kurangnya Kompetensi Guru dan Tenaga Kependidikan**

Kurangnya kompetensi atau kemampuan guru dalam melaksanakan tugas mengajar secara efektif sering kali menjadi salah satu faktor utama yang menghambat pencapaian standar mutu pendidikan yang diinginkan (Amaliah et al., 2024). Pendidikan yang berkualitas sangat bergantung pada kemampuan guru dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran yang menyeluruh. Guru yang kurang terlatih dalam pendekatan pedagogik, manajemen kelas, atau pengelolaan pembelajaran berbasis teknologi, cenderung kesulitan dalam memberikan pengalaman belajar yang optimal bagi murid. Hal ini bisa mempengaruhi pemahaman murid, prestasi akademik, serta pengembangan keterampilan kritis dan kreatif mereka. Selain itu, jika tenaga pendidikan tidak memiliki pemahaman yang baik tentang kurikulum atau perkembangan terkini dalam dunia pendidikan, mereka akan kesulitan untuk mengimplementasikan metode pengajaran yang sesuai dan efektif sesuai dengan kebutuhan murid di zaman sekarang.

#### **2.4.2.3 Resistensi terhadap Perubahan**

Perubahan dalam dunia pendidikan sering kali menghadapi resistensi dari berbagai pihak, baik itu guru, staf, ataupun masyarakat sekitar sekolah (Mutch, 2012). Banyak yang merasa nyaman dengan cara-cara lama yang sudah terbukti efektif menurut pengalaman mereka, sehingga merasa enggan atau bahkan takut terhadap perubahan yang dianggap rumit atau tidak familiar. Selain itu, perubahan dalam kebijakan pendidikan atau

kurikulum sering kali dianggap sebagai beban tambahan yang tidak perlu, terutama jika tidak ada penjelasan yang cukup mengenai manfaat dan tujuan dari perubahan tersebut. Guru dan staf yang merasa sudah terbiasa dengan metode tertentu mungkin merasa bahwa inovasi baru justru akan mengganggu rutinitas mereka. Begitu juga dengan masyarakat atau orang tua yang khawatir bahwa perubahan tersebut bisa merubah sistem yang mereka yakini baik untuk anak-anak mereka. Akibatnya, resistensi terhadap perubahan ini dapat memperlambat atau bahkan menghentikan proses perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan mutu pendidikan, padahal perubahan tersebut sangat penting untuk mengikuti perkembangan zaman dan kebutuhan murid.

#### **2.4.2.4 Manajemen yang Lemah**

Manajemen yang lemah di sekolah dapat muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari ketidakmampuan dalam merencanakan kegiatan sekolah secara menyeluruh, kurangnya koordiansi antar berbagai unit di sekolah, hingga ketidakjelasan peran dan tanggung jawab setiap pihak (Melvin Christian Abimanyu et al., 2024). Jika manajemen sekolah tidak efektif, kegiatan pendidikan yang dilaksanakan akan cenderung tidak terarah, dan sumber daya yang ada akan terbuang sia-sia. Misalnya, jika tidak ada rencana yang matang mengenai penggunaan anggaran atau pengelolaan fasilitas sekolah, maka kegiatan pengajaran dan pembelajaran tidak dapat berjalan dengan optimal. Selain itu, jika tidak ada komunikasi yang baik antara kepala sekolah, guru, dan staf lainnya, maka kebijakan yang sudah ditetapkan mungkin tidak akan diterapkan dengan konsisten, atau bahkan tidak akan diterima dengan baik oleh seluruh pihak. Tanpa adanya manajemen yang baik, proses evaluasi dan pengawasan terhadap pembelajaran dan perkembangan murid juga akan tergantung, sehingga sulit untuk mengukur efektivitas pembelajaran atau melakukan perbaikan yang dibutuhkan. Sebagai akibatnya, tujuan pendidikan yang ingin dicapai akan sulit terwujud.

#### **2.4.2.5 Keterbatasan Dukungan dari Pemangku Kepentingan**

Minimnya keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam proses pendidikan bisa menjadi penghambat utama dalam implementasi mutu pendidikan. Ketika orang tua tidak terlibat aktif dalam pendidikan anak mereka, atau masyarakat kurang mendukung sekolah, maka mutu pendidikan di sekolah tersebut bisa terganggu. Dengan memahami faktor-faktor pendukung dan penghambat, sekolah dapat lebih mudah merencanakan dan mengatasi tantangan yang ada dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan. Keberhasilan implementasi pendidikan yang bermutu membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, serta manajemen yang efektif untuk mengoptimalkan potensi yang ada.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah pendekatan yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya yang dimiliki, namun tetap akuntabel terhadap kualitas hasil pendidikan. Dalam sistem ini, peran kepala sekolah menjadi kunci utama dalam mengelola manajemen secara partisipatif dan inovatif. Menurut Depdiknas (2003), tujuan utama dari penerapan MBS adalah untuk meningkatkan partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam proses pengelolaan pendidikan, sehingga sekolah dapat lebih responsif terhadap kebutuhan peserta didik dan masyarakat sekitar. Pendekatan ini diharapkan mampu mendorong kemandirian sekolah dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan sesuai dengan kondisi dan tantangan yang ada.

### **2.5 Kepuasan Siswa**

Kepuasan Siswa merupakan indikator penting dalam menilai mutu pendidikan, baik pada perguruan tinggi maupun sekolah. Kepuasan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, mulai dari mutu pengajaran, interaksi, hingga fasilitas dan layanan yang diberikan. Penelitian menunjukkan bahwa mutu pengajaran dan organisasi program adalah faktor terpenting yang mempengaruhi kepuasan siswa, sementara aspek seperti sumber daya dan umpan balik penilaian memiliki pengaruh yang lebih kecil (Bell & Brooks, 2016). Berikut adalah beberapa teori tentang kepuasan siswa yang relevan

dalam konteks pendidikan, terutama mengenai mutu pendidikan yang dirasakan oleh murid dan pengaruhnya terhadap pengalaman mereka di sekolah :

**1. Teori Kepuasan Pelanggan (Customer Satisfaction Theory) oleh Oliver (1980)**

Teori kepuasan pelanggan oleh Oliver (1980) mengadaptasi konsep kepuasan pelanggan dalam konteks pendidikan, dengan mempertimbangkan bahwa murid adalah pelanggan dari sistem pendidikan. Menurut Oliver, Kepuasan Siswa dapat dipahami sebagai perasaan yang muncul setelah perbandingan antara ekspektasi murid terhadap pendidikan dan kenyataan yang mereka alami. Jika ekspektasi mereka terpenuhi atau bahkan terlampaui, maka kepuasan akan tercapai. Sebaliknya, jika kenyataan yang diterima murid jauh di bawah ekspektasi mereka, maka mereka akan merasa tidak puas. Oleh karena itu, sekolah perlu memahami kebutuhan dan harapan murid untuk menciptakan pengalaman pendidikan yang memuaskan.

**2. Teori Kepuasan Siswa berdasarkan Model SERVQUAL oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985)**

Model SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985) adalah model yang banyak digunakan untuk mengukur kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Dalam konteks pendidikan, model ini dapat digunakan untuk mengukur Kepuasan Siswa terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh sekolah. Model SERVQUAL mengidentifikasi lima dimensi utama yang mempengaruhi kepuasan, yaitu:

- a. *Tangibles* (Fasilitas dan Infrastruktur) : Keberadaan dan kualitas fasilitas yang mendukung proses pendidikan, seperti ruang kelas, laboratorium, dan perpustakaan.
- b. *Reliability* (Keandalan) : Keandalan sekolah dalam memberikan pendidikan yang dijanjikan dan memenuhi standar yang ada.
- c. *Responsiveness* (Responsivitas): Sejauh mana sekolah dan stafnya responsive terhadap kebutuhan dan keluhan murid.

- d. *Assurance* (Jaminan): Keyakinan yang diberikan oleh sekolah bahwa murid akan mendapatkan pendidikan bermutu dan dukungan yang mereka butuhkan.
- e. *Emphaty* (Empati): Sejauh mana sekolah memahami kebutuhan individu murid dan memberikan perhatian yang sesuai.

### 3. Teori Kepuasan Siswa oleh Homburg dan Stock (2004)

Homburg dan Stock (2004) mengembangkan teori kepuasan pelanggan dalam konteks pendidikan, yang berfokus pada dua dimensi utama dalam pengalaman murid yaitu kualitas pembelajaran dan lingkungan belajar. Mereka berpendapat bahwa Kepuasan Siswa tidak hanya bergantung pada mutu pembelajaran yang diterima, tetapi juga pada lingkungan sosial dan emosional yang diciptakan oleh sekolah. Lingkungan ini mencakup hubungan antara murid dan guru, interaksi dengan teman sebaya, serta dukungan yang diterima dalam proses belajar. Keduanya saling mempengaruhi untuk membentuk pengalaman belajar yang positif dan tingkat kepuasan yang tinggi bagi murid.

### 4. Teori Kepuasan Berdasarkan Model Expectancy Disconfirmation (Oliver, 1981)

Teori Expectancy Disconfirmation oleh Oliver (1981) mengusulkan bahwa Kepuasan Siswa dalam Pendidikan terjadi ketika perbedaan antara harapan (*expectations*) mereka dan realitas yang mereka alami (*performance*) dapat disesuaikan, jika pengalaman yang diterima lebih baik dari yang diharapkan, maka Kepuasan Siswa akan tinggi (*positive disconfirmation*). Sebaliknya, jika pengalaman yang diterima lebih buruk dari yang diharapkan, maka ketidakpuasan akan terjadi (*negative disconfirmation*). Teori ini menunjukkan pentingnya pengelolaan harapan siswa dalam konteks manajemen berbasis sekolah, agar ekspektasi mereka terhadap mutu pendidikan dapat dipenuhi atau bahkan dilampaui oleh sekolah.

### **5. Teori Kepuasan Siswa dalam Konteks Keterlibatan Murid oleh Astin (1999)**

Astin (1999) mengemukakan bahwa Kepuasan Siswa terkait erat dengan keterlibatan murid dalam aktivitas akademik dan sosial di sekolah. Astin berpendapat bahwa keterlibatan adalah faktor penting yang mempengaruhi Kepuasan Siswa terhadap pengalaman pendidikan mereka. Keterlibatan ini mencakup partisipasi aktif dalam kelas, interaksi dengan teman sebaya, keterlibatan dalam kegiatan ekstrakurikuler, serta interaksi dengan staf pengajar. Dalam konteks manajemen berbasis sekolah (MBS), sekolah yang mampu menciptakan lingkungan yang mendukung keterlibatan murid akan lebih berhasil dalam meningkatkan kepuasan mereka. Oleh karena itu, kebijakan dan strategi yang diterapkan dalam manajemen berbasis sekolah harus mendukung tingkat keterlibatan murid.

### **6. Teori Kepuasan Berdasarkan Model Mutu Layanan Pendidikan oleh Barro (2006)**

Teori ini melihat kepuasan siswa sebagai hasil dari mutu layanan pendidikan yang diterima murid selama mereka berada di sekolah. Barro (2006) mengemukakan bahwa kepuasan siswa tidak hanya dipengaruhi oleh mutu pembelajaran yang diterima, tetapi juga oleh mutu keseluruhan layanan pendidikan yang meliputi manajemen sekolah, fasilitas, dukungan akademik, serta pengelolaan sumber daya. Dalam kerangka manajemen berbasis sekolah, teori ini menekankan pentingnya mutu pengelolaan yang transparan, partisipatif, dan berorientasi pada kebutuhan murid. Sekolah dengan sistem manajemen yang baik akan memberikan kepuasan yang lebih tinggi kepada murid, terutama jika mereka merasa sekolah tersebut dapat menyediakan layanan yang memenuhi ekspektasi mereka.

Berdasarkan teori-teori di atas, kepuasan siswa dalam pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait. Kepuasan siswa tidak hanya bergantung pada hasil akademik, tetapi juga pada pengelolaan ekspektasi mereka, keterlibatan dalam kegiatan sekolah, serta mutu layanan pendidikan.



yang diberikan. Hal ini mencakup mutu pembelajaran, fasilitas yang memadai, dan dukungan akademik yang tersedia. Selain itu, murid merasa lebih puas ketika mereka terlibat aktif dalam proses pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler. Manajemen berbasis sekolah (MBS) harus memastikan bahwa semua aspek ini berjalan dengan baik, termasuk pengelolaan harapan murid dan perhatian terhadap pengembangan karakter serta keterampilan hidup mereka. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dan memastikan proses pendidikan yang efektif, sekolah dapat meningkatkan kepuasan siswa dan secara keseluruhan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan.

## **2.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian tentang manajemen berbasis sekolah (MBS) telah banyak dilakukan untuk memahami bagaimana penerapannya dapat memengaruhi kualitas pendidikan di berbagai sekolah. Beberapa studi sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan MBS berpotensi meningkatkan mutu pendidikan dengan cara mengelola sumber daya secara lebih efisien, memberikan kekuasaan lebih kepada sekolah dalam membuat keputusan, serta melibatkan lebih banyak pihak yang terkait, seperti guru, orang tua, dan masyarakat. Hal ini tentunya dapat menciptakan lingkungan yang lebih mendukung proses pendidikan yang berkualitas (Mulyasa, 2009; Hidayat, 2015).

Mulyasa (2009) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa keberhasilan implementasi MBS sangat bergantung pada keterlibatan aktif kepala sekolah, guru, dan komite sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran penting dalam menentukan arah dan kebijakan sekolah, serta dalam mengelola sumber daya yang ada. Sementara itu, guru diharapkan memiliki otonomi lebih dalam proses pembelajaran, yang pada gilirannya dapat meningkatkan mutu pembelajaran di kelas. Mulyasa juga menekankan bahwa MBS yang dilaksanakan dengan baik dapat menciptakan lingkungan yang lebih responsif terhadap kebutuhan murid, serta mendorong inovasi dalam pengajaran (Mulyasa, 2009).

Penelitian lainnya oleh Hidayat (2015) meneliti implementasi MBS di beberapa sekolah di Indonesia, termasuk di tingkat SMA, dan menemukan bahwa faktor-faktor seperti dukungan kebijakan pemerintah, pelatihan bagi kepala sekolah dan guru, serta partisipasi aktif masyarakat berpengaruh besar terhadap keberhasilan MBS. Meskipun MBS memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah, Hidayat menyoroti pentingnya kolaborasi antara sekolah dan dinas pendidikan dalam memastikan keberlanjutan dan efektivitas program ini. Dalam penelitiannya, Hidayat juga mencatat bahwa tantangan terbesar yang dihadapi adalah kurangnya pemahaman dan komitmen dari pihak-pihak terkait mengenai prinsip dan tujuan MBS.

Selain itu, Hidayat (2015) juga mencatat bahwa dalam beberapa kasus, implementasi MBS menghadapi tantangan terkait dengan sumber daya yang terbatas, baik dari sisi keuangan maupun dari sisi kualitas tenaga pendidik yang ada. Hal ini menyebabkan beberapa sekolah tidak dapat sepenuhnya memanfaatkan potensi MBS, yang berdampak pada kualitas pendidikan yang kurang optimal.

Sementara itu, Fullan (2007) dalam bukunya juga menjelaskan bahwa penerapan MBS dapat memperbaiki mutu pendidikan dengan memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengambil keputusan yang lebih tepat sesuai dengan konteks dan kebutuhan lokal. Namun, ia menekankan bahwa keberhasilan MBS tidak hanya bergantung pada kewenangan yang diberikan kepada sekolah, tetapi juga pada adanya sistem pendukung yang efektif, termasuk pelatihan untuk kepala sekolah dan guru, serta evaluasi berkelanjutan terhadap implementasi MBS. Penelitian lain oleh Wahyudi (2016) menyoroti pentingnya kompetensi manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan MBS secara efektif. Ia menyatakan bahwa tanpa kapasitas manajemen yang memadai, otonomi yang diberikan kepada sekolah tidak akan mampu menghasilkan peningkatan mutu secara signifikan.

Rahmawati (2020) melalui penelitian tindakan sekolah menunjukkan bahwa MBS dapat menumbuhkan budaya mutu di sekolah, terutama jika pelaksanaan MBS disertai dengan evaluasi internal dan peningkatan mutu pembelajaran. Hal serupa ditemukan oleh Yusuf dan Mahfud (2021), yang meneliti pengaruh MBS terhadap nilai akreditasi sekolah. Mereka menyimpulkan bahwa sekolah yang menerapkan MBS secara konsisten cenderung mengalami peningkatan dalam penilaian akreditasi dan mutu pendidikan secara umum. Narendas, Suyatno, dan Widodo (2024) menyatakan bahwa partisipasi masyarakat dalam manajemen berbasis sekolah dapat meningkatkan mutu manajemen sekolah, yang berdampak pada mutu layanan pendidikan. Nuryana (2017) juga menemukan bahwa pelaksanaan MBS berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru dan motivasi belajar murid di beberapa SMA. Ia menekankan pentingnya partisipasi aktif semua pemangku kepentingan untuk menjaga keberlanjutan hasil-hasil positif tersebut.

Penelitian oleh Supriyadi (2018) mengungkap bahwa keterbukaan informasi dan komunikasi antara kepala sekolah dan guru menjadi kunci sukses dalam penerapan MBS. Sekolah yang menerapkan manajemen yang transparan cenderung memiliki lingkungan belajar yang kondusif. Menurut penelitian Hasanah (2022), keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh budaya kerja kolaboratif antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Budaya kerja ini memperkuat semangat bersama dalam mencapai tujuan mutu pendidikan.

Penelitian dari Arifin (2019) menunjukkan bahwa pelatihan intensif bagi kepala sekolah tentang manajemen strategis memberikan pengaruh besar terhadap efektivitas penerapan MBS. Pelatihan ini meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam menyusun program kerja yang relevan dengan kebutuhan lokal.

Putri (2023) menambahkan bahwa dukungan dari orang tua murid dan komite sekolah sangat penting dalam pengambilan keputusan berbasis sekolah. Ketika

masyarakat dilibatkan, kepercayaan publik terhadap sekolah meningkat dan berdampak pada pencapaian mutu.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian yang ada, dapat disimpulkan bahwa penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki potensi yang sangat besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Namun, untuk mencapai hasil yang maksimal, diperlukan kesiapan dari berbagai pihak. Ini mencakup peran aktif pemerintah dalam menyediakan kebijakan yang mendukung, serta keterlibatan seluruh pemangku kepentingan di tingkat sekolah. Hal ini melibatkan kepala sekolah yang harus menjadi pemimpin yang visioner, guru yang berperan aktif dalam proses pembelajaran, komite sekolah yang berfungsi sebagai mitra dalam pengambilan keputusan, serta masyarakat yang turut andil dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif. Dengan kolaborasi yang baik antara semua pihak ini, implementasi MBS dapat berjalan lebih efektif dan memberikan dampak positif terhadap kualitas pendidikan.

## **2.7 Kerangka Pikir Penelitian**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pendekatan pendidikan dimana sekolah memiliki kewenangan lebih dalam perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi kegiatan pendidikan. Sekolah diberikan kebebasan dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, baik itu dana, fasilitas, maupun sumber daya manusia. MBS bertujuan meningkatkan mutu pendidikan dengan mendorong keterlibatan berbagai pihak, seperti kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat. Mutu pendidikan adalah tingkat mutu yang dihasilkan dari berbagai proses pendidikan, termasuk kurikulum, pengajaran, fasilitas, dan hasil belajar murid. Mutu pendidikan yang baik mencakup pengajaran yang efektif, fasilitas yang mendukung, serta hasil belajar yang menunjukkan perkembangan murid yang signifikan. Peningkatan mutu pendidikan dalam kerangka MBS adalah salah satu tujuan utama yang diharapkan dapat tercapai dengan pemberian kewenangan lebih kepada sekolah.

Untuk mencapai tujuan tersebut sekolah harus melakukan beberapa tahapan yang harus dilakukan yaitu membuat perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) atau POAC. POAC adalah kerangka manajerial yang digunakan untuk merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengendalikan proses dalam sebuah organisasi. MBS yang diimplementasikan dengan menggunakan POAC akan meningkatkan mutu pendidikan karena semua aspek pendidikan, seperti pengajaran, kurikulum, dan fasilitas, dikelola secara terencana, terorganisasi dengan baik, dilaksanakan dengan penuh komitmen, dan terus dievaluasi untuk perbaikan. Evaluasi sangat penting dilakukan karena untuk mengukur atau memberikan gambaran sejauh mana MBS telah diterapkan dan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan dan kepuasan siswa. Kepuasan siswa akan meningkat ketika mereka merasa bahwa sekolah dapat memberikan pengalaman belajar yang relevan, menyenangkan dan sesuai dengan kebutuhan mereka. Kepuasan siswa juga meningkat ketika mereka merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan yang ada di sekolah.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

### **III. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Rancangan Penelitian**

Rancangan penelitian adalah kerangka kerja sistematis yang menjelaskan tentang bagaimana penelitian akan dilaksanakan, termasuk proses pengumpulan dan analisis data (Creswell, 2014). Rancangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah proses pengumpulan data dengan cara alami untuk tujuan menafsirkan dan menganalisis fenomena yang menjadi alat utama. "Dalam penelitian kualitatif data tidak dicari melalui cara statistik atau metode pengukuran kuantitatif yang lainnya" (Anggito dkk, 2018; hal. 78). Begitu juga metode deskriptif menurut (Sugiyono, 2020; hal. 103) "metode yang digunakan untuk menganalisis atau menjelaskan temuan, namun tidak digunakan untuk menarik kesimpulan yang luas."

Metode deskripsi kualitatif ini merupakan metode penelitian yang menggambarkan, mendeskripsikan, dan menganalisis objek dari suatu situasi tertentu dari semua data yang diperoleh selama kegiatan lapangan. Wawancara mendalam merupakan teknik yang digunakan dalam penelitian ini. Pada penelitian ini, peneliti mengulas tentang implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu di SMA X kota Bandar Lampung. Penerapan desain ini dicapai dengan cara mengumpulkan data, mengolah data, dan menyajikan data dengan informasi yang mudah dipahami oleh pembaca. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan fenomenologi, yang berfokus untuk mengkaji bagaimana individu memberi makna dan memahami setiap tindakan mereka dalam situasi sosial yang nyata (Denzin & Lincoln, 2009). Fenomenologi berupaya merumuskan dan menjelaskan tindakan serta pemikiran manusia dengan cara menggambarkan struktur-struktur dasar dari

sikap alami seseorang. Dengan pendekatan ini, peneliti ingin memahami pengalaman hidup manusia secara mendalam, menemukan hakikat atau esensi dari pengalaman tersebut, dan menggambarkan pengalaman sebagaimana yang disadari oleh individu yang mengalaminya (Fadli, 2021).

Dalam fenomenologi, tidak ada perlakuan khusus yang diberikan kepada subjek penelitian maupun konteksnya. Semua proses berlangsung secara alami tanpa intervensi, sehingga pengalaman yang didapatkan adalah murni dan asli. Tujuan akhirnya adalah menyaring pengalaman individu hingga menjadi deskripsi yang menggambarkan intisari atau esensi universal dari fenomena tersebut.

### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di salah satu sekolah menengah di SMA yang ada di kota Bandar Lampung. Sekolah tersebut ditetapkan sebagai objek penelitian karena peneliti ingin mempelajari lebih dalam Implementasi MBS yang sudah berjalan di SMA tersebut. Peneliti akan melakukan penelitian di sekolah tersebut pada bulan Juli tahun 2025 yaitu di semester ganjil tahun pelajaran 2025-2026.

### **3.3 Kehadiran Peneliti**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif di mana peneliti berperan sebagai alat utama dalam pengumpulan data. Dalam hal ini, peneliti tidak hanya bertindak sebagai pengamat pasif, tetapi harus mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi di lapangan. Peneliti dapat mengatur strategi wawancara, menyesuaikan cara berbicara dan topik diskusi sesuai dengan karakteristik informan. Dalam proses penelitian, peneliti berperan sebagai perencana, pelaksana pengumpulan data, analis, penafsir data, dan juga pelapor hasil penelitian. Dengan kata lain, peneliti adalah instrumen kunci yang menggantikan alat-alat pengumpulan data dalam penelitian kuantitatif, sehingga harus aktif terjun langsung ke lapangan untuk mendapatkan data yang valid dan akurat (Pahleviannur et al., 2022).



Kehadiran peneliti secara langsung di lokasi penelitian sangat penting dilakukan untuk membangun hubungan yang baik dengan para informan. Dengan berada di lapangan, peneliti dapat memahami secara alami dan mendalam kondisi nyata mengenai pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang telah diterapkan di SMA X Kota Bandar Lampung selama ini. Keberadaan peneliti secara fisik memungkinkan pengamatan terhadap interaksi sosial, kebiasaan, dan budaya yang mempengaruhi pelaksanaan MBS secara langsung. Hal ini juga mempermudah peneliti dalam mengidentifikasi masalah yang mungkin tidak terungkap hanya melalui dokumen atau data sekunder (Moleong, 2017).

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan berbagai informan, antara lain kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang Kesiswaan, guru, dan wali murid di SMA X Kota Bandar Lampung. Metode wawancara dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali pandangan, pengalaman, dan perasaan informan secara mendalam dan detail. Selain itu, peneliti melakukan *member check* dengan masing-masing informan, yaitu proses mengkonfirmasi kembali hasil wawancara untuk memastikan keakuratan dan validitas data. Teknik ini penting agar data yang diperoleh dapat dipercaya dan menggambarkan realitas sesuai dengan sudut pandang informan (Lincoln & Guba, 1985).

### **3.4 Sumber Data penelitian**

Bungin(2018) menyatakan bahwa data adalah keterangan tentang suatu objek penelitian yang diperoleh di lokasi penelitian. Pengertian data menurut Arikunto (2021) hasil pencatatan penelitian baik berupa catatan maupun angka. Faktor yang sangat mempengaruhi dalam penelitian kualitatif tersebut adalah sumber data yang merupakan kumpulan informasi yang berhubungan kegiatan penelitian. Penelitian kualitatif mempunyai karakteristik, diantaranya yaitu sumber data merupakan situasi yang wajar, bersifat deskriptif, sampling yang purposive dan mengutamakan data langsung dan peneliti sebagai instrumen penelitian (Sidiq et al., 2019). Dalam penelitian kualitatif,

pengumpulan data dapat dilakukan melalui dua sumber utama, yaitu data primer dan data sekunder (Creswell, 2014).

Data primer adalah data asli yang diperoleh langsung oleh peneliti dari objek penelitian melalui berbagai teknik seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi lapangan (Moleong, 2017). Dalam penelitian ini, peneliti memilih wawancara sebagai sumber informasi utama yang memberikan gambaran langsung dan mendalam tentang fenomena yang sedang diteliti. Pemilihan subjek penelitian dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan atau tujuan tertentu. Dalam metode ini, peneliti memilih informan yang dianggap paling mewakili karakteristik atau kondisi yang ingin diteliti. Purposive sampling sangat tepat digunakan ketika peneliti ingin memperoleh informasi mendalam dari sumber yang relevan dan memiliki pengalaman khusus terkait topik penelitian (Lenaini, 2021).

Menurut Lenaini (2021), penggunaan purposive sampling sebaiknya dilakukan secara efisien dan sesuai dengan situasi tertentu, terutama ketika:

- 1) Partisipan yang sesuai kriteria peneliti terbatas jumlahnya
- 2) Peneliti memiliki pengetahuan yang lumayan guna membuat kriteria-kriteria dalam pemilihan sampel sehingga sampel yang diseleksi sudah memenuhi tujuan riset.

Adapun informan dalam penelitian ini yaitu:

Tabel. 3.1 Informan Penelitian

No	Informan	Kode	Jumlah
1	Kepala Sekolah	KS	1
2	Wakabid. Kurikulum	WKK	1
3	Wakabid. Kesiswaan	WKS	1
4	Guru	GR	7
5	Wali Murid	WM	3

6	Murid	S	3
Jumlah Keseluruhan Informan			16

Penentuan informan didasarkan pada kriteria;

- Subjek cukup lama dan intensif menyatu dengan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian.
- Subjek masih aktif terlibat di lingkungan sasaran penelitian
- Subjek mempunyai waktu dan bersedia diminta informasi oleh peneliti
- Subjek memberikan informasi yang sebenarnya

Tabel 3.2 Kode Penelitian

No	Teknik Pengumpulan Data	Kode
1	Wawancara	W

Contoh penerapan kode dan cara membacanya: **(W.KS.14.06.25)**

**Keterangan:**

W = Wawancara

KS = Kepala Sekolah

14.06.25 = Tanggal, bulan, dan tahun

Penggunaan kode dalam teknik pengumpulan data dan sumber data sangat diperlukan untuk memudahkan proses pengumpulan data dan pendataan data ke dalam matriks cek dan menghindari kesulitan analisis karena banyaknya data di akhir periode pengumpulan data. Berdasarkan pengkodean di atas, dapat dijelaskan bahwa untuk kode W merupakan proses pengumpulan data berupa wawancara, kode KS merupakan informan kepala sekolah, dan kode 17.05.24 merupakan tanggal, bulan dan tahun proses pengumpulan data.

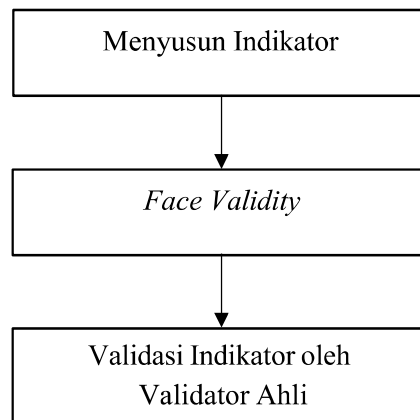
### 3.5 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dalam penelitian ini dirancang untuk mengkaji implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X kota Bandar Lampung, dengan fokus pada POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Tujuan utama dari instrumen ini adalah untuk menganalisis sejauhmana POAC telah diimplementasikan di SMA X kota Bandar Lampung yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan berdampak pada Kepuasan Siswa.

Tahap pertama dalam instrumen penelitian adalah penyusunan indikator. Sebelum menyusun indikator, peneliti melakukan kajian dari literatur terlebih dahulu dengan menggunakan kajian literatur. Berdasarkan hasil kajian literatur tersebut, peneliti mengembangkan sendiri instrumen penelitian dengan menyusun indikator pada setiap komponen utama yang ada dalam POAC.

Tahap kedua adalah face validity. Sebelum instrumen diserahkan kepada validator ahli, indikator yang telah disusun terlebih dahulu akan divalidasi melalui face validity oleh para dosen ahli. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa indikator yang ada secara kasat mata sesuai dengan apa yang ingin diukur. Face validity berfokus pada penilaian tampilan dan struktur instrumen agar terlihat jelas, relevan, dan tepat dalam mengukur implementasi MBS sesuai dengan tujuan penelitian.

Tahap ketiga yaitu validasi oleh para ahli terkait dengan Manajemen Berbasis Mutu (MBS). Pada tahap ini indikator yang telah melalui tahap *face validity* dengan jumlah yang telah disepakati selanjutnya divalidasi oleh beberapa validator ahli menggunakan lembar validasi indikator yang telah disiapkan. Adapun penyusunan instrumen penelitian ditunjukkan dengan diagram alut sebagai berikut.



Gambar 3.1 Diagram Alur Penyusunan Instrumen Penelitian

### 3.6 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Kisi-kisi instrumen penelitian ini dirancang untuk menganalisis implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X Kota Bandar Lampung. Instrumen ini hanya menggunakan wawancara mendalam sebagai metode pengumpulan data, yang dilakukan dengan kepala sekolah, guru, wali murid, dan murid untuk menggali pemahaman tentang bagaimana implementasi MBS di SMA X. Wawancara dengan kepala sekolah dan guru bertujuan untuk mendapatkan pandangan mereka mengenai perencanaan pendidikan, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan pembelajaran, serta pengendalian dan evaluasi yang diterapkan di sekolah. Wawancara dengan wali murid atau orang tua murid untuk mengetahui sejauh mana keterlibatan orang tua dalam penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Sementara wawancara dengan murid fokus untuk mengukur sejauh mana mereka merasa puas dengan proses pembelajaran, mutu pembelajaran, dan fasilitas yang disediakan oleh sekolah. Dengan pendekatan ini, penelitian bertujuan untuk memberikan gambaran yang mendalam dan komprehensif tentang implementasi MBS di SMA X, serta dampaknya terhadap mutu pendidikan dan kepuasan siswa.

Berikut adalah tabel kisi-kisi instrumen penelitian:

Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Sub Fokus	Indikator	Sub Indikator	Kisi-Kisi Pertanyaan
<b>Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)</b>				
1.	Perencanaan ( <i>Planning</i> )	Perencanaan yang jelas dan terstruktur untuk mencapai tujuan pendidikan	1. Keterlibatan semua pihak dalam perencanaan	1. Siapa saja yang terlibat dalam proses perencanaan Pendidikan di sekolah ini?
				2. Bagaimana peran kepala sekolah, guru, orang tua, dan komite sekolah dalam proses perencanaan?
				3. Bagaimana Anda melibatkan berbagai pihak dalam perencanaan pendidikan?
			2. Kejelasan tujuan jangka pendek dan jangka panjang	1. Apakah Tujuan pendidikan jangka pendek dan panjang di SMA X sudah ditentukan dengan jelas dan terstruktur?
				2. Bagaimana tujuan tersebut diterjemahkan ke dalam program atau kegiatan nyata?
			3. Penggunaan data dan informasi untuk merancang rencana	Dapatkah anda memberi contoh penggunaan data dalam penyusunan dan

				dalam penyusunan program pendidikan?
			4. Penyesuaian kurikulum dengan kebutuhan murid dan perkembangan zaman	1. Apakah kurikulum yang diterapkan di sekolah disesuaikan dengan kebutuhan murid dan perkembangan zaman?
				2. Bagaimana proses penyesuaian tersebut dilakukan?
			5. Pengelolaan anggaran untuk perencanaan pendidikan	1. Bagaimana anggaran pendidikan direncanakan dan dikelola?
				2. Apakah penggunaan anggaran dilakukan secara transparan? Bagaimana pelaporannya?
2.	Pengorganisasian ( <i>Organizing</i> )	Struktur organisasi yang mendukung pelaksanaan rencana pendidikan dan pengelolaan sumber daya secara efisien	1. Kejelasan struktur organisasi dan pembagian tugas	1. Bagaimana struktur organisasi di SMA X disusun?
				2. Apakah sudah ada pembagian tugas yang jelas antara kepala sekolah, guru, dan staf lainnya?

				3. Apakah pembagian tugas ini membantu dalam pelaksanaan pembelajaran yang efektif?
			2. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM)	1. Bagaimana Anda menilai pengelolaan sumber daya di sekolah ini?
				2. Apakah sekolah sudah memanfaatkan SDM yang ada dengan efektif untuk mendukung kegiatan pendidikan?
				3. Apakah ada program pengembangan profesional untuk meningkatkan mutu pembelajaran?
				4. Sejauhmana pengelolaan SDM mendukung pencapaian tujuan pendidikan?
			3. Pengelolaan fasilitas dan sarana prasaran	Bagaimana kondisi dan pengelolaan fasilitas belajar (kelas, laboratorium, perpustakaan, teknologi)?
			4. Koordinasi antar bagian/divisi	1. Apakah ada komunikasi yang lancar antar divisi untk mendukung



				pelaksanaan pendidikan yang efektif dan mendukung proses pembelajaran?
				2. Bagaimana koordinasi antara divisi pembelajaran, keuangan, dan fasilitas di sekolah ini?
			5. Pengelolaan waktu dan jadwal pelajaran	1. Bagaimana pengelolaan waktu dan pembagian jadwal pelajaran dilakukan untuk memastikan efektivitas pembelajaran?
3.	Pelaksanaan (Actuating)	Implementasi program pembelajaran dan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.	Metode pengajaran yang digunakan oleh guru	1. Bagaimana Anda mengimplementasikan rencana pembelajaran di kelas?
				2. Apakah metode yang digunakan oleh guru sudah sesuai dengan tujuan pembelajaran dan membantu murid memahami materi?
			Pengelolaan kelas dan keterlibatan murid	1. Bagaimana cara Anda mengelola kelas untuk memastikan

				proses pembelajaran dengan baik?
				2. Sejauhmana murid terlibat aktif dalam diskusi atau kerja kelompok?
				3. Apakah mereka merasa diberdayakan untuk berpartisipasi?
			Motivasi murid dalam belajar	Bagaimana dampaknya terhadap minat belajar murid?
			Implementasi teknologi dalam pembelajaran dan kebijakan di lapangan	1. Apakah ada kendala dalam penggunaan teknologi?
				2. Apakah kebijakan yang ada di sekolah ini diterapkan dengan konsisten di seluruh aspek pembelajaran?
				3. Jika ada masalah dalam penerapan kebijakan, bagaimana Anda menanganinya?
			Koordinasi antara guru dalam pelaksanaan pembelajaran	1. Bagaimana kerjasama guru dalam menjaga konsistensi mutu pembelajaran?
				2. Sejauhmana Anda merasa murid aktif berpartisipasi dalam proses pembelajaran dan kegiatan di luar

				kelas? Apa yang dilakukan sekolah untuk mendorong partisipasi murid?
4.	Pengawasan ( <i>Controlling</i> )	Evaluasi dan pengendalian terhadap pelaksanaan pendidikan untuk memastikan tujuan yang ditetapkan tercapai.	Evaluasi hasil belajar murid	Bagaimana evaluasi hasil belajar dilakukan?
			Evaluasi program pendidikan dan umpan balik terhadap murid	1. Bagaimana sekolah mengevaluasi program pendidikan yang telah dijalankan?
				2. Apakah hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan? Jika iya, bagaimana tahapan perbaikan tersebut?
				3. Apakah murid menerima umpan balik yang konstruktif terkait hasil belajar mereka secara tepat waktu?
				4. Bagaimana umpan balik diberikan kepada murid setelah evaluasi?
			Pengawasan terhadap implementasi kurikulum	Bagaimana pengawasan pelaksanaan kurikulum

				dilakukan? Siapa yang terlibat dalam pengawasan?
			Pengendalian mutu pembelajaran	Apakah ada sistem untuk mengawasi mutu pembelajaran yang diberikan oleh guru, termasuk dalam hal metode, penyampaian materi, dan interaksi dengan murid?
			Tindakan perbaikan jika terjadi penyimpangan dari tujuan yang diterapkan	1. Jika hasil pembelajaran tidak sesuai dengan yang diharapkan, langkah apa yang diambil oleh sekolah untuk memperbaikinya?
				2. Apakah sekolah melakukan perubahan pada program atau kebijakan pendidikan untuk meningkatkan mutu?

**Mutu Pendidikan**

	Peningkatan mutu pembelajaran	Pengaruh MBS terhadap pengajaran/pembelajaran	Kualitas pengajaran guru	1. Sejauh mana MBS berpengaruh terhadap mutu pengajaran di sekolah?
				2. Bagaimana MBS berkontribusi dalam meningkatkan keterampilan

				mengajar guru melalui pelatihan atau pengembangan profesional?
			Penerapan metode pembelajaran yang beragam	1. Sejauhmana MBS mendorong penerapan berbagai metode pembelajaran yang lebih menarik dan sesuai dengan kebutuhan murid?
				3. Apakah MBS memungkinkan guru untuk menggunakan teknologi dan media pembelajaran untuk meningkatkan interaksi dengan murid?
			Keterlibatan murid dalam pembelajaran	1. Bagaimana MBS mempengaruhi tingkat keterlibatan siswa dalam pembelajaran di kelas?
				2. Sejauhmana MBS mendorong murid untuk lebih aktif berpartisipasi dalam diskusi, kerja kelompok, dan proyek pembelajaran?
			Penyesuaian kurikulum dengan kebutuhan murid	1. Apakah MBS membantu dalam penyesuaian kurikulum agar sesuai dengan

				kebutuhan dan minat murid serta perkembangan dunia kerja?
				2. Bagaimana implementasi MBS mempengaruhi keberlanjutan dan relevansi kurikulum yang diajarkan di sekolah?
	Pengembangan fasilitas pendidikan	Fasilitas yang memadai mendukung mutu pendidikan	Ketersediaan dan Kualitas Ruang Kelas	1. Apakah fasilitas pendidikan yang ada cukup untuk mendukung proses belajar mengajar di sekolah?
				2. Sejauh mana kondisi ruang kelas (termasuk pencahayaan, ventilasi, dan kebersihan) mendukung kenyamanan dan fokus murid dalam pembelajaran?
			Fasilitas Pendukung Pembelajaran	1. Apakah terdapat laboratorium yang memadai (misalnya laboratorium IPA, komputer, seni) untuk mendukung pembelajaran berbasis praktik dan eksperimen?
				2. Sejauh mana perpustakaan dan sumber daya digital di sekolah

				mendukung murid dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka di luar kelas?
				3. Apakah fasilitas olahraga di sekolah (lapangan, gymnasium, dll.) memadai dan digunakan untuk mendukung perkembangan fisik dan kesehatan murid?

### Kepuasan Siswa

	Kepuasan terhadap pembelajaran	Persepsi murid terhadap mutu pembelajaran	Kualitas pengajaran guru	1. Apakah murid puas dengan pembelajaran yang diterima di sekolah?
				2. Sejauh mana murid merasa bahwa metode pengajaran yang digunakan oleh guru efektif dalam membantu mereka memahami materi?
				3. Bagaimana kompetensi guru dalam menguasai materi pelajaran dan menyampaikannya kepada murid?
			Keterlibatan Murid dalam Pembelajaran	1. Sejauh mana murid merasa terlibat aktif dalam

				pembelajaran, baik melalui diskusi, kerja kelompok, maupun tugas yang diberikan?
				2. Apakah murid merasa diberi kesempatan untuk berpartisipasi dan mengemukakan pendapat dalam kelas?
	Kepuasan terhadap fasilitas dan lingkungan	Ketersediaan fasilitas yang mendukung proses belajar	Ketersediaan dan kondisi ruang kelas	Sejauh mana fasilitas dan lingkungan sekolah mempengaruhi kepuasan Anda sebagai murid?
			Fasilitas teknologi pembelajaran	1. Apakah sekolah menyediakan teknologi pembelajaran yang memadai (misalnya, komputer, proyektor, atau perangkat multimedia)?
				2. Sejauh mana akses internet yang tersedia di sekolah mendukung pembelajaran digital dan riset murid?
			Fasilitas Olahraga dan Kegiatan Ekstrakurikuler	1. Apakah ada fasilitas olahraga (misalnya lapangan bola, gymnasium) yang memadai untuk mendukung



				pembelajaran fisik dan pengembangan karakter murid?
				2. Apakah sekolah menyediakan fasilitas untuk kegiatan ekstrakurikuler seperti seni, musik, atau organisasi murid yang mendukung pengembangan minat dan bakat murid?
		Kualitas interaksi sosial antara murid dan guru	Pendekatan Emosional Guru terhadap Murid	1. Bagaimana hubungan antara murid dan guru mempengaruhi kepuasan belajar Anda?
				2. Sejauh mana guru menunjukkan empati dan perhatian terhadap kebutuhan emosional dan psikologis murid?
			Interaksi dalam pembelajaran	1. Apakah guru aktif dalam mendorong interaksi di dalam kelas, seperti diskusi kelompok, tanya jawab, dan kerja sama antar murid?
				2. Sejauh mana guru memperhatikan keterlibatan aktif

				murid dalam pembelajaran dan memberikan ruang bagi murid untuk berbagi ide?
--	--	--	--	---

### 3.7 Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian kualitatif, pengumpulan data sangat bergantung pada pemahaman mendalam mengenai fenomena yang sedang diteliti. Salah satu teknik yang sering digunakan adalah wawancara, yang dilakukan secara terstruktur atau semi-terstruktur, tergantung pada tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan wawancara mendalam (*in-depth interview*) sebagai teknik pengumpulan data utama.

Wawancara mendalam atau *in-depth interview* adalah salah satu metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk menggali informasi secara detail dan mendalam dari informan yang relevan dengan penelitian yang diteliti. Teknik ini bertujuan untuk memperoleh wawasan yang lebih kaya mengenai pengalaman, pandangan, dan persepsi informan terhadap suatu isu. Wawancara ini berbeda dari wawancara terstruktur karena lebih fleksibel, memberikan ruang bagi peneliti dan informan untuk berdiskusi secara terbuka dan spontan.

Dalam konteks penelitian kualitatif, salah satu jenis wawancara yang sering digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur memungkinkan peneliti untuk tetap mengikuti panduan yang telah disiapkan, namun tetap memberikan ruang bagi informan untuk memberikan tanggapan yang lebih bebas dan ekspresif. Hal ini sangat penting dalam penelitian yang bertujuan untuk menggali informasi lebih dalam mengenai perspektif informan tentang masalah yang sedang diteliti (Nugrahani, 2014).

Pada umumnya, wawancara semistruktur dilakukan dengan cara yang lebih informal dibandingkan wawancara terstruktur. Meskipun peneliti sudah

mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan jawaban yang diberikan oleh informan. Ini memungkinkan peneliti untuk menjelajahi topik-topik yang muncul selama wawancara, yang mungkin tidak terduga sebelumnya. Tujuannya adalah untuk memperoleh data yang autentik dan mendalam, yang seringkali tidak bisa didapatkan hanya melalui observasi saja (Farida, 2016).

Selain itu, dalam wawancara mendalam, keterampilan mendengarkan secara aktif sangat diperlukan oleh peneliti. Peneliti harus dapat memberikan perhatian penuh kepada informan, memahami pernyataan para informan, dan memastikan bahwa setiap informasi yang relevan tercatat dengan baik. Mendengarkan dengan seksama membantu peneliti untuk mengeksplorasi lebih lanjut ide atau pendapat yang disampaikan, yang bisa membuka peluang bagi pemahaman yang lebih komprehensif terhadap fenomena yang diteliti. Seperti yang dicatat oleh Farida (2016), mendengarkan dengan teliti dan mencatat setiap detail yang disampaikan adalah elemen penting dalam proses wawancara mendalam.

Wawancara mendalam memberikan banyak keuntungan, seperti fleksibilitas dalam pengumpulan data dan peluang untuk menggali perspektif individu yang unik. Namun, teknik ini juga memiliki tantangan, seperti waktu yang lebih lama untuk mengumpulkan data dan risiko subjektivitas dalam proses interpretasi. Oleh karena itu, keterampilan dalam merencanakan, melaksanakan, dan menganalisis wawancara menjadi kunci untuk menghasilkan data yang valid dan berguna.

### **3.8 Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian kualitatif, analisis data merupakan proses penting yang bertujuan untuk mengorganisir, menginterpretasi, dan memaknai data yang telah dikumpulkan. Analisis data tidak hanya dilakukan setelah data terkumpul, tetapi juga sepanjang proses penelitian (Creswell, 2014). Analisis data kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengubah data mentah yang terkumpul menjadi informasi yang lebih bermakna dan memberi wawasan

yang lebih dalam mengenai fenomena yang sedang diteliti. Menurut Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), analisis data dalam penelitian kualitatif melibatkan proses yang berkesinambungan dan dilakukan secara berulang. Proses ini tidak hanya berfokus pada pengorganisasian dan pengkategorian data, tetapi juga pada penemuan pola, hubungan antar konsep, serta pemahaman mendalam mengenai subjek yang diteliti. Mereka mengemukakan bahwa ada beberapa langkah utama dalam analisis data kualitatif yang saling terkait, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles et al., 2014).

### **3.8.1 Pengumpulan Data (*Data Collection*)**

Pengumpulan data adalah tahap awal yang sangat penting dalam setiap penelitian. Proses ini menjadi dasar bagi seluruh kegiatan penelitian karena data yang dikumpulkan akan menjadi dasar dalam menjawab pertanyaan penelitian dan menarik kesimpulan yang tepat. Pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data atau informasi yang diperlukan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Proses ini menggunakan metode wawancara secara mendalam kepada partisipan penelitian.

Dalam pelaksanaannya, pengumpulan data harus dilakukan secara sistematis dan hati-hati agar informasi yang diperoleh benar-benar akurat, lengkap, dan valid. Setiap langkah dalam proses ini perlu direncanakan dengan cermat agar tidak terjadi kesalahan dalam pencatatan atau interpretasi data. Peneliti harus memastikan bahwa teknik yang digunakan sesuai dengan karakteristik masalah yang diteliti serta mampu menggali data yang dibutuhkan secara mendalam.

Selain itu, penting bagi peneliti untuk mempertimbangkan etika dalam pengumpulan data. Misalnya, menjaga kerahasiaan responden, mendapatkan persetujuan (*informed consent*), serta menggunakan data hanya untuk kepentingan penelitian. Hal ini bukan hanya soal

profesionalitas, tetapi juga membangun kepercayaan antara peneliti dan partisipan.

Seperti yang ditegaskan oleh Creswell (2014) dan Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), pemilihan teknik pengumpulan data yang tepat akan sangat menentukan kualitas analisis yang dapat dilakukan terhadap fenomena yang diteliti. Oleh karena itu, setiap peneliti perlu memahami secara mendalam karakteristik metode-metode tersebut agar dapat memilih dan menggunakannya secara efektif dalam proses penelitiannya.

### **3.8.2 Reduksi (*Data Reduction*)**

Reduksi data merupakan tahapan yang krusial dalam proses analisis data, terutama dalam penelitian kualitatif. Proses ini berfungsi untuk menyaring, memilah, dan menyederhanakan data mentah yang diperoleh dari berbagai sumber informasi selama penelitian. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa hanya data yang benar-benar relevan dan signifikan bagi tujuan penelitian yang dipertahankan. Dengan demikian, data yang tidak memiliki kaitan langsung dengan masalah penelitian, atau yang bersifat duplikatif, dapat dihilangkan. Langkah ini sangat penting karena membantu peneliti untuk fokus pada informasi yang benar-benar penting, sekaligus mengurangi jumlah data yang harus dianalisis lebih lanjut. Proses seleksi ini memungkinkan peneliti untuk menyaring informasi yang tidak memberikan kontribusi berarti terhadap temuan penelitian, sehingga analisis data menjadi lebih efisien dan efektif. Dengan kata lain, reduksi data bukan hanya mengenai penghapusan informasi, tetapi juga tentang menyusun data yang tersisa dengan cara yang lebih terstruktur, yang memudahkan peneliti dalam menafsirkan dan mengolah data untuk mendapatkan makna yang lebih mendalam.

Proses ini melibatkan berbagai teknik seperti pengkodean (*coding*), pengelompokan data ke dalam kategori-kategori tertentu, hingga pemilihan data yang paling relevan berdasarkan tema, isu, atau pola yang

muncul. Dengan kata lain, reduksi data bukan hanya tentang membuang informasi, tetapi juga menyusun dan mengatur data secara logis sehingga memudahkan peneliti dalam menafsirkan dan menemukan makna dari data yang dikumpulkan.

Reduksi data yang dilakukan secara sistematis dan berlandaskan tujuan penelitian akan membantu peneliti untuk lebih fokus pada elemen-elemen kunci dari data, sehingga mampu menjawab pertanyaan penelitian secara lebih tajam dan mendalam. Proses ini juga penting untuk menjaga konsistensi dan transparansi dalam analisis, serta meminimalkan bias interpretatif (Mile, Huberman, & Saldaña, 2014).

Dalam praktiknya, reduksi data bersifat dinamis dan berlangsung sepanjang proses pendidikan, bukan hanya terjadi sekali di awal. Peneliti bisa saja melakukan reduksi ulang ketika menemukan data baru yang lebih relevan atau ketika interpretasi awal perlu direvisi berdasarkan konteks yang lebih luas. Oleh karena itu, keterampilan peneliti dalam menilai relevansi dan signifikansi data sangat menentukan mutu dari hasil akhir penelitian. Dengan melakukan reduksi data secara tepat, peneliti tidak hanya menyederhanakan data untuk keperluan analisis, tetapi juga membangun fondasi yang kuat untuk menghasilkan temuan yang valid, reliabel, dan bermakna.

### **3.8.3 Penyajian Data (*Data Display*)**

Penyajian data adalah langkah kedua dalam analisis data kualitatif setelah proses reduksi data dilakukan. Pada tahap ini, peneliti menyusun data yang telah disaring dan dipilah dalam bentuk yang lebih sistematis dan mudah dipahami. Penyajian data bertujuan untuk membantu peneliti dalam memahami struktur informasi yang terkandung dalam data serta mengidentifikasi hubungan antar kategori, pola, atau tema yang telah ditemukan.

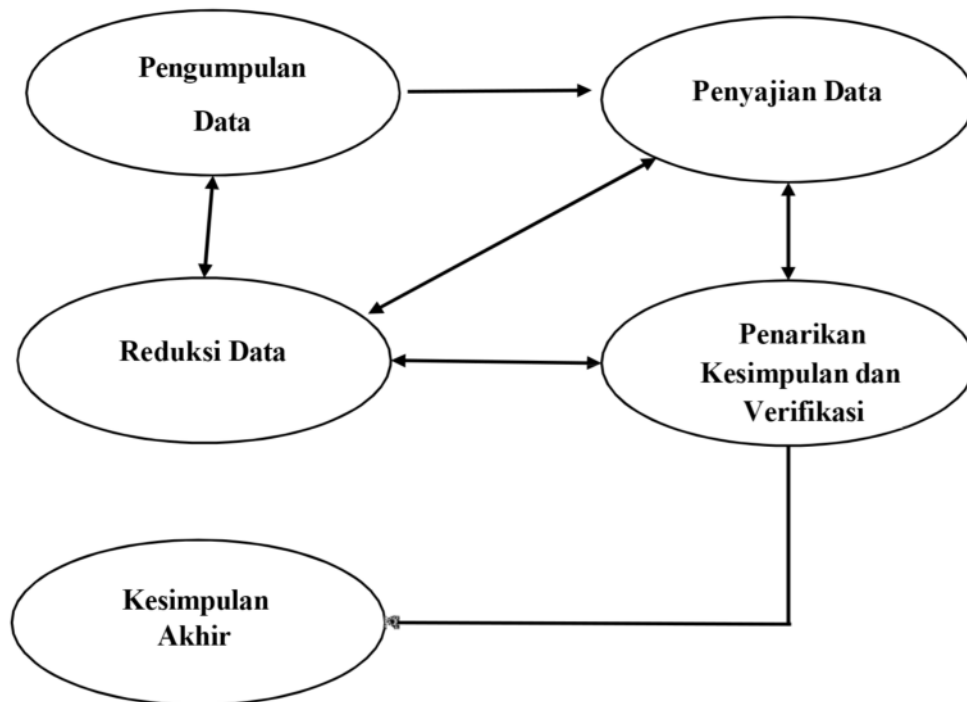
Tahap penyajian data bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga analitis. Melalui penyajian yang baik, peneliti dapat mulai melihat keterkaitan antara informasi pola kecenderungan, bahkan anomali yang dapat menjadi fokus pembahasan lebih lanjut. Dengan kata lain, tampilan data yang baik menjadi jembatan antara data mentah yang telah direduksi dan proses penarikan kesimpulan yang akan dilakukan pada tahap berikutnya.

Menurut Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), penyajian data yang efektif sangat membantu dalam proses pengambilan keputusan analisis. Dengan menyajikan data secara visual dan terstruktur, peneliti dapat lebih mudah menyusun argumentasi ilmiah dan membangun narasi hasil penelitian yang lebih kuat dan terarah.

#### **3.8.4 Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)**

Langkah terakhir dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti mulai menarik makna atau kesimpulan berdasarkan temuan data. Proses ini dilakukan secara terus-menerus selama penelitian dan berfokus pada interpretasi data yang diperoleh. Kesimpulan yang diambil berdasarkan analisis data dapat berupa tema utama, pola, atau hubungan yang ditemukan dalam data yang dapat menjelaskan fenomena yang sedang diteliti. Penarikan kesimpulan ini juga melibatkan proses verifikasi atau pengecekan kembali terhadap temuan-temuan yang muncul untuk memastikan bahwa kesimpulan yang diambil valid dan dapat dipertanggungjawabkan (Miles et al., 2014).

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan tersebut dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi lebih jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif. Hipotesis atau teori. Secara sistematis proses analisis data digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.2 Teknik Analisis Data Kualitatif  
Sumber: Miles dan Huberman (2014)

Berdasarkan Gambar 3.1 menjelaskan bahwa dalam proses pengumpulan data merupakan data yang diperoleh berasal dari sesuatu yang dilihat, didengar, dan diamati oleh peneliti. Data yang terkumpul dari proses ini kemudian melalui tahap reduksi data, yang bertujuan untuk menajamkan fokus penelitian, merangkum informasi, serta memilah data yang relevan dan membuang informasi yang tidak diperlukan. Dengan kata lain, reduksi data membantu menyatring informasi yang dapat mendukung tujuan penelitian dan mengeliminasi data yang tidak memberikan kontribusi signifikan.

Setelah melalui tahap reduksi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian penjelasan yang bersifat deskriptif, dimana informasi yang telah dipilah dan diproses disampaikan dengan cara yang mudah dipahami dan menggambarkan temuan penelitian secara jelas. Pada tahap ini, peneliti menyusun data dalam bentuk narasi yang memudahkan pembaca untuk mengikuti alur penelitian.



Menurut Moleong (2017), triangulasi sumber adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber untuk mengecek keakuratan data. Sebagai contoh, peneliti dapat membandingkan data wawancara antar narasumber yang berbeda dan melihat kesamaan serta perbedaan jawaban mereka. Dengan demikian, peneliti dapat memastikan bahwa data bukan sekedar pendapat individu yang bias, melainkan representasi dari fenomena yang nyata.

#### **3.9.1.2 Member Check**

Setelah wawancara dilakukan, peneliti mengajak narasumber untuk memeriksa kembali hasil transkrip atau rangkuman wawancara yang telah dibuat. Proses ini disebut *member check* dan bertujuan menghindari kesalahan persepsi atau interpretasi peneliti terhadap pernyataan narasumber. Dengan melakukan *member check*, peneliti dapat memastikan bahwa informasi yang tercatat sesuai dengan maksud dan konteks sebenarnya yang disampaikan oleh narasumber (Lincoln & Guba, 1985).

#### **3.9.2 Transferabilitas**

Transferabilitas atau validasi eksternal berarti hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam konteks atau situasi lain yang serupa. Karena data penelitian ini bersumber dari wawancara, peneliti berusaha menjelaskan konteks dan proses pengumpulan data secara rinci, jelas, dan sistematis. Dengan uraian yang lengkap, pembaca lain dapat memahami kondisi penelitian dan menilai apakah hasil penelitian ini dapat diaplikasikan pada situasi yang serupa (Moleong, 2017).

#### **3.9.3 Dependabilitas**

Dependabilitas menilai konsistensi hasil penelitian, khususnya apakah hasil yang diperoleh dapat direplikasi atau diuji kembali dalam konteks yang sama. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan audit proses penelitian dengan berkonsultasi secara rutin dengan pembimbing. Audit ini bertujuan memastikan proses pengumpulan data dan analisis data berjalan sesuai

prosedur dan dapat dipertanggungjawabkan. Konsultasi dengan pembimbing juga membantu meminimalkan kesalahan atau bias yang mungkin terjadi selama penelitian (dalam penyajian hasil penelitian dan proses selama dilakukannya penelitian (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014).

#### **3.9.4 Konfirmabilitas**

Konfirmabilitas berkaitan dengan objektivitas dan netralitas hasil penelitian. Peneliti melakukan pengecekan ulang terhadap data wawancara dan proses analisis untuk memastikan bahwa temuan yang dilaporkan benar-benar berdasarkan data yang dikumpulkan, bukan karena prasangka atau opini pribadi peneliti. Hal ini dapat dilakukan dengan menyimpan dokumen-dokumen asli seperti rekaman wawancara, transkrip, dan catatan lapangan sebagai bukti yang dapat diperiksa kembali (Lincoln & Guba, 1985).

Dengan menerapkan keempat kriteria ini secara konsisten dalam pengujian keabsahan data wawancara, penelitian diharapkan dapat menghasilkan temuan yang valid, dapat dipercaya, yang berarti hasilnya akan menggambarkan kondisi yang sebenarnya dan bebas dari bias atau kesalahan. Selain itu, dengan menjaga mutu ilmiah yang tinggi, penelitian ini akan memiliki kualitas yang memenuhi standar akademik, sehingga dapat menjadi referensi yang kuat untuk pengembangan pengetahuan lebih lanjut. Penerapan kriteria yang tepat juga memastikan bahwa proses pengumpulan data dilakukan dengan hati-hati dan terstruktur, sehingga temuan yang diperoleh memiliki relevansi dan kendala yang dapat dipertanggungjawabkan, baik di mata ilmuwan maupun pihak-pihak terkait.

### **3.10 Pelaksanaan Penelitian**

Pelaksanaan penelitian dengan lokasi di SMA X kota Bandar Lampung, dengan mengikuti tahapan-tahapan kegiatan yang sistematis agar tujuan penelitian dapat tercapai secara optimal. Setiap tahapan memiliki peranan penting dalam menjamin kelancaran dan validitas data yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Tahapan-tahapan kegiatan tersebut yaitu :

#### **3.10.1 Tahap Pra-Lapangan**

Tahap pra-lapangan merupakan persiapan awal yang harus dilakukan sebelum memasuki lokasi penelitian. Pada tahap ini, peneliti menyusun rencana penelitian secara detail, termasuk merancang fokus kajian yang akan dilakukan di SMA X Kota Bandar Lampung. Selain itu, peneliti mendalami kultur atau budaya sekolah untuk memahami konteks sosial yang menjadi latar penelitian. Kegiatan yang dilaksanakan adalah mempersiapkan rencana yang dibutuhkan sebelum terjun ke lapangan.

Kegiatan ini antara lain: Menyusun rencana penelitian tentang SMA X kota Bandar Lampung, mempelajari kultur serta mendalami fokus penelitian, mengkonfirmasi terkait perizinan dengan pihak sekolah dan menindak lanjuti dengan perizinan secara resmi, menganalisis kebutuhan penelitian seperti akses dokumentasi, observasi dan tentunya informan, menentukan informan, menanyakan secara umum tentang kepemimpinan kepala sekolah dan kegiatan yang biasa dilaksanakan. menyiapkan perangkat penelitian.

#### **3.10.2 Tahap Pekerjaan Lapangan**

Pada tahap ini, dilakukan pengumpulan data dengan cara melakukan wawancara kepada beberapa informan yang telah dipilih dan disiapkan sebelumnya. Wawancara bertujuan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam dan relevan terkait topik yang diteliti. Informan yang dipilih juga memiliki pengetahuan atau pengalaman yang memadai, sehingga data yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang jelas dan

akurat. Proses wawancara dilakukan dengan metode sistematis untuk memastikan bahwa data yang terkumpul valid dan dapat digunakan dalam analisis lebih lanjut.

### **3.10.3 Tahap Analisis Data**

Tahap ini merupakan akhir dari proses penelitian, dimana peneliti melakukan analisis dan interpretasi data yang telah dikumpulkan. Penyusunan data bertujuan untuk mengorganisir dan mengurutkan data ke dalam pola, tema atau kategori tertentu agar mempermudah proses tafsiran dan pemahaman. Pada tahap ini peneliti melakukan tiga tahapan utama, yaitu: reduksi data, penyajian data, serta mengambil kesimpulan dan verifikasi. Ketiga kegiatan ini dilakukan secara berkesinambungan dan terus menerus untuk memastikan hasil analisis yang valid dan akurat.

Selain itu, dalam analisis data, penting untuk mempertimbangkan konteks dari data yang telah dikumpulkan. Peneliti tidak hanya fokus pada mengelompokkan informasi, tetapi juga harus menginterpretasi makna yang terkandung didalamnya. Dalam hal ini, peneliti harus memastikan bahwa data yang disajikan dapat memberikan gambaran yang jelas dan komprehensif mengenai fenomena yang sedang diteliti. Oleh karena itu, analisis data menjadi bagian yang sangat krusial dalam menentukan validitas temuan penelitian.

### **3.10.4 Penyusunan Laporan**

Penyusunan laporan meliputi hasil kegiatan yang menggambarkan, menganalisis, dan menafsirkan data hasil penelitian secara berkesinambungan sampai selesai. Laporan ini disusun secara sistematis dan terstruktur untuk memberikan gambaran yang utuh mengenai proses penelitian serta temuan-temuan yang diperoleh. Selain memuat analisis data, laporan juga berisi interpretasi yang mendalam terhadap hasil penelitian, sehingga dapat memberikan pemahaman yang komprehensif tentang implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan

mutu pendidikan di SMA X. Penyusunan laporan dilakukan dengan memperhatikan kaidah ilmiah dan etika akademik, sehingga laporan ini dapat dijadikan referensi yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Laporan akhir ini juga berfungsi sebagai dokumentasi penting yang dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan rekomendasi bagi pihak sekolah dan pemangku kepentingan terkait.

## **V. KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai informan, penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA X Kota Bandar Lampung telah berhasil meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan ini terlihat dari cara sekolah merencanakan, mengelola, melaksanakan, dan mengawasi program pendidikan dengan lebih sistematis serta melibatkan berbagai pihak. Implementasi MBS tidak hanya berdampak pada aspek akademik, tetapi juga pada keterlibatan orang tua, penguatan peran guru, serta perkembangan karakter dan partisipasi aktif murid dalam proses pembelajaran. Adapun kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pertama, perencanaan yang partisipatif antara kepala sekolah, guru, orang tua, dan murid memungkinkan program pendidikan yang lebih relevan dan responsif terhadap kebutuhan lokal. Melalui perencanaan yang melibatkan berbagai pihak, program pendidikan yang disusun tidak hanya bersifat formal atau administratif, tetapi benar-benar mempertimbangkan kondisi nyata yang dihadapi murid dan lingkungan sekitar. Pola perencanaan seperti ini membuat kebijakan sekolah lebih kontekstual, mudah diterapkan, serta mendapatkan dukungan yang lebih luas dari seluruh pemangku kepentingan, karena mereka merasa turut memiliki andil dalam prosesnya.

Kedua, pengorganisasian yang jelas antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan orang tua mendukung kelancaran pelaksanaan program pendidikan dan kegiatan ekstrakurikuler. Struktur organisasi yang jelas dan pembagian peran yang terarah menjadikan setiap pihak memahami tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, baik dalam kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Hal ini

meminimalkan tumpang tindih wewenang dan mengurangi potensi konflik, sehingga pelaksanaan program sekolah dapat berjalan lebih tertib, terarah, dan selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Ketiga, pelaksanaan pembelajaran yang fleksibel memberikan kebebasan kepada guru untuk mengadaptasi metode yang sesuai dengan karakteristik murid, yang pada gilirannya meningkatkan interaktivitas dan keterlibatan murid dalam proses pembelajaran. Dengan kebebasan ini, guru dapat memilih dan memodifikasi pendekatan pembelajaran agar lebih sesuai dengan gaya belajar, minat, serta kemampuan individu murid. Hal ini mengubah pembelajaran yang sebelumnya mungkin bersifat kaku dan satu arah menjadi lebih dinamis dan adaptif, memberikan ruang bagi murid untuk lebih aktif berpartisipasi. Akibatnya, murid merasa lebih termotivasi dan merasa bahwa pembelajaran yang mereka terima lebih relevan dengan kehidupan sehari-hari mereka, meningkatkan keterlibatan dan pemahaman mereka terhadap materi yang diajarkan.

Keempat, sistem pengawasan yang terstruktur memungkinkan perbaikan berkelanjutan dalam setiap aspek pendidikan, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Pengawasan yang dilakukan secara terencana dan sistematis memberi kesempatan bagi sekolah untuk melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kualitas proses dan hasil pembelajaran, baik yang terjadi di dalam kelas maupun di luar kelas. Evaluasi ini mencakup berbagai dimensi, seperti efektivitas pengajaran, keterlibatan murid, serta pencapaian kompetensi yang telah ditetapkan. Melalui evaluasi rutin dan umpan balik yang jelas dari berbagai pihak, termasuk guru, murid, dan orang tua, sekolah dapat dengan cepat mengidentifikasi dan mengatasi masalah atau kelemahan yang ada. Proses ini tidak hanya berfungsi untuk menjaga kualitas pendidikan tetap terjaga, tetapi juga sebagai alat untuk mendorong perbaikan berkelanjutan di setiap level pendidikan. Dengan demikian, sistem pengawasan yang terstruktur memastikan bahwa sekolah selalu dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan dan kebutuhan murid, serta terus memperbaiki proses pembelajaran agar tujuan pendidikan yang lebih tinggi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

## **5.2 Implikasi**

Berdasarkan hasil penelitian di SMA X Kota Bandar Lampung, penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan implikasi yang signifikan terhadap mutu pendidikan dan keberhasilan program pendidikan yang lebih terstruktur dan relevan. Pengelolaan pendidikan dengan melibatkan seluruh stakeholder, seperti kepala sekolah, guru, orang tua, dan murid, serta penerapan sistem pengawasan yang terencana, memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Berikut ini adalah beberapa implikasi yang dapat diidentifikasi dari hasil penelitian ini:

### **1. Peningkatan Keterlibatan Stakeholder**

Implikasi pertama dari hasil penelitian ini adalah pentingnya keterlibatan stakeholder dalam perencanaan pendidikan. Dengan mengikutsertakan kepala sekolah, guru, orang tua, serta masyarakat dalam proses perencanaan, perencanaan pendidikan menjadi lebih relevan dan responsif terhadap kebutuhan lokal. Hal ini menciptakan rasa kepemilikan yang lebih besar terhadap kebijakan yang ada, yang pada gilirannya mendorong keberhasilan implementasi MBS di SMA X. Keterlibatan yang aktif dari semua pihak memperkuat sinergi antara sekolah dan masyarakat, serta menjadikan kebijakan yang diterapkan lebih aplikatif.

### **2. Pengorganisasian yang Efektif**

Implikasi kedua adalah pentingnya pengorganisasian yang jelas dan terstruktur. Pembagian tugas yang jelas antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan masyarakat memberikan koordinasi yang lebih efisien dalam pelaksanaan program pendidikan dan kegiatan ekstrakurikuler. Dengan adanya pembagian peran yang tepat, setiap pihak dapat lebih fokus pada tugasnya masing-masing, sehingga kegiatan di sekolah dapat berjalan dengan lebih lancar dan terarah. Hal ini mengurangi potensi konflik dan meminimalkan tumpang tindih kewenangan antar pihak yang terlibat.



### **3. Fleksibilitas dalam Pembelajaran**

Implikasi berikutnya berkaitan dengan fleksibilitas dalam pelaksanaan pembelajaran. Kebebasan yang diberikan kepada guru untuk memilih metode pengajaran yang sesuai dengan karakteristik murid memungkinkan mereka untuk mengembangkan pembelajaran yang lebih kreatif dan inovatif. Ini memperkuat keterlibatan murid dalam pembelajaran, karena mereka merasa metode yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan mereka. Murid menjadi lebih aktif dalam proses belajar dan merasa bahwa pembelajaran yang diberikan lebih relevan dengan kehidupan mereka. Penerapan fleksibilitas ini tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga dapat meningkatkan motivasi murid.

### **4. Sistem Pengawasan yang Berkelanjutan**

Implikasi penting lainnya adalah pentingnya pengawasan yang dilakukan secara berkala dan terstruktur. Pengawasan yang terencana memungkinkan sekolah untuk terus mengevaluasi keberhasilan dan tantangan dalam pelaksanaan program pendidikan. Proses evaluasi yang rutin memberi umpan balik yang konstruktif bagi semua pihak yang terlibat, sehingga mereka dapat terus melakukan perbaikan berkelanjutan dalam metode pembelajaran, kurikulum, maupun kegiatan ekstrakurikuler. Pengawasan yang efektif mendukung keberlanjutan program pendidikan yang berkualitas dan memastikan pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

### **5. Tantangan dalam Pengelolaan Sumber Daya**

Meskipun implementasi MBS di SMA X menunjukkan banyak pencapaian, terdapat tantangan terkait dengan pengelolaan sumber daya, terutama dalam hal anggaran dan pelatihan bagi guru. Pengelolaan sumber daya yang lebih efisien dan tepat sasaran perlu menjadi perhatian agar program pendidikan dan ekstrakurikuler dapat berjalan optimal. Oleh karena itu, pengelolaan yang baik dan berkelanjutan terhadap sumber daya menjadi kunci untuk menjaga keberhasilan implementasi MBS di sekolah.

## **6. Koordinasi yang Lebih Baik Antar Pihak Terkait**

Terakhir, tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan MBS di SMA X adalah koordinasi yang lebih baik antara pihak-pihak yang terlibat, terutama dalam hal komitmen dan konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan. Hal ini mencakup penguatan mekanisme evaluasi dan pengawasan untuk memastikan bahwa setiap pihak melaksanakan perannya dengan penuh tanggung jawab. Penguatan koordinasi ini diperlukan agar kebijakan yang sudah disusun dapat dijalankan dengan lebih efektif dan efisien.

Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA X Kota Bandar Lampung berpotensi meningkatkan kualitas pendidikan, dengan catatan perlunya perhatian terhadap tantangan sumber daya dan koordinasi antar pihak. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi sekolah lain dalam mengimplementasikan MBS serta menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan program pendidikan.

## **5.3 Saran**

### **1. Memperkuat Dukungan Kepala Sekolah**

Dukungan kepala sekolah yang kuat sangat penting dalam mengarahkan implementasi MBS, karena kepala sekolah memimpin perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan. Sekolah perlu memastikan kepala sekolah terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan dalam perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi program. Dengan keterampilan yang berkembang, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan produktif yang mendukung kemajuan pendidikan dan keberhasilan MBS, berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan.

### **2. Meningkatkan Partisipasi Aktif Guru dan Staf**

Untuk memastikan implementasi MBS berjalan baik, sekolah perlu mendorong partisipasi aktif guru dan staf dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Dengan memberi ruang bagi mereka untuk berkontribusi, sekolah memungkinkan berbagi ide dan solusi yang meningkatkan kualitas pengajaran.

Keterlibatan ini membantu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan cara meningkatkan efektivitas pembelajaran, memperkuat implementasi MBS, dan memastikan kebijakan pendidikan konsisten dengan tujuan, serta memberikan dampak positif pada hasil pendidikan.

### **3. Memperkuat Keterlibatan Orang Tua dan Masyarakat**

Keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam perencanaan dan evaluasi sekolah perlu ditingkatkan karena wawasan mereka tentang kondisi murid di luar sekolah dapat memperkaya perencanaan pendidikan. Sekolah harus mengoptimalkan komunikasi untuk memungkinkan kontribusi orang tua dan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan evaluasi program. Keterlibatan ini akan memastikan kebijakan yang diterapkan mencerminkan kebutuhan murid dan kondisi lingkungan, serta memperkuat sinergi antara sekolah dan masyarakat untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

### **4. Pengelolaan Sumber Daya yang Efisien**

Pengelolaan sumber daya, baik anggaran maupun fasilitas, harus efisien. Pengalokasian anggaran yang tepat untuk fasilitas yang memadai dan penggunaan waktu yang optimal akan memaksimalkan potensi murid serta mendukung keberlanjutan program berkualitas. Sekolah perlu memastikan semua sumber daya digunakan secara maksimal untuk mendukung implementasi MBS, sehingga tantangan keterbatasan anggaran dan fasilitas dapat diatasi dan program pendidikan berjalan efektif.

### **5. Penguatan Komitmen Pihak Terkait**

Implementasi MBS memerlukan komitmen kuat dari semua pihak, termasuk kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat. Upaya untuk menguatkan komitmen ini dapat dilakukan dengan memperkuat koordinasi, komunikasi, dan evaluasi antar pihak, serta memastikan pemahaman peran dan tanggung jawab masing-masing. Penguatan komitmen ini akan mengatasi tantangan koordinasi yang kurang efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amaliah, A., Clorion, F. D. D., & Pasaribu, G. (2024). Importance of mastering teacher pedagogical competence in improving the quality of education. *PEBSAS: Jurnal Pendidikan Bahasa Dan Sastra*, 2(1), 29–37. <https://doi.org/10.61721/pebsas.v2i1.346>
- Anuradha, Dr. Ch. S. (2025). Autonomy in higher educational institutions towards enhancing academic excellence. *international journal of research publication and reviews*, 6(3), 2451–2454. <https://doi.org/10.55248/gengpi.6.0325.1198>
- Ardianti, A. (2022). Efforts to improve school effectiveness in organizations. *indonesian journal of education (INJOE)*, 3(2), 198–206. <https://doi.org/10.54443/injoe.v3i2.25>
- Arifin, Z. (2019). Strategi kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 15(3), 144–152.
- Arisanti, R., & Sauri, S. (2022). Analisis kebijakan program pendidikan agama islam untuk meningkatkan partisipasi orang tua dan masyarakat. *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam*, 22(1), 103–124. <https://doi.org/10.47467/mk.v22i1.2061>
- Astin, A. W. (1999). Student involvement: A developmental theory for higher education. *Journal of College Student Development*, 40(5), 518–529.
- Astuti, K., Siregar, S. U., & Julianti, E. (2024). The effectiveness of classroom management using the resource based learning (RBL) learning model on mathematics learning outcomes of class viii students of SMP Negeri 2 Rantau Selatan. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 5(8), 3017–3024. <https://doi.org/10.11594/ijmaber.05.08.07>
- Barro, R. J. (2006). Education and development: A review of the literature. *Journal of Education Finance*, 31(3), 235–245.
- Kusumo, B., Sutrisman, H., Simanjuntak, R., Prihartanto, A., Askrening, A., & Yunus, R. (2024). The impact of technology-based learning on student

engagement and achievement in the digital era. *International Journal of Educational Evaluation and Policy Analysis*, 1(4), 41–53. <https://doi.org/10.62951/ijeepa.v1i4.55>

- Bell, A. R., & Brooks, C. (2016). What makes students satisfied? a discussion and analysis of the uk's national student survey. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2768941>
- Bendikson, L., Broadwith, M., Zhu, T., & Meyer, F. (2020). Goal pursuit practices in high schools: hitting the target? *Journal of Educational Administration*, 58(6), 713–728. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2020-0020>
- Benner, A. D., Boyle, A. E., & Sadler, S. (2016). Parental involvement and adolescents' educational success: the roles of prior achievement and socioeconomic status. *Journal of Youth and Adolescence*, 45(6), 1053–1064. <https://doi.org/10.1007/s10964-016-0431-4>
- Bungin, B. (2015). *Metodologi penelitian kuantitatif: Komunikasi, ekonomi, dan kebijakan publik*. Kencana.
- Charmaz, K. (2014). *Constructing grounded theory* (2nd ed.). Sage Publications.
- Eden, C. A., Chisom, O. N., & Adeniyi, I. S. (2024). Parent and community involvement in education: strengthening partnerships for social improvement. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 6(3), 372–382. <https://doi.org/10.51594/ijarss.v6i3.894>
- Collie, R. J., Granziera, H., Martin, A. J., Burns, E. C., & Holliman, A. J. (2020). Adaptability among science teachers in schools: A multi-nation examination of its role in school outcomes. *Teaching and Teacher Education*, 95, 103148. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103148>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Darling-Hammond, L. (2010). *The Flat world and education: How America's commitment to equity will determine our future*. Teachers College Press.
- Setiawan, D., Fajar, A., & Qomariyah, S. (2023). Peran kerjasama organisasi sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan Di MTs YLPI Ibaadurrahman. *SOKO GURU: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(2), 135–155. <https://doi.org/10.55606/sokoguru.v3i2.2193>
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2009). *The SAGE handbook of qualitative research* (4th ed.). SAGE Publications.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2008). *Panduan penjaminan mutu pendidikan*. direktorat jenderal manajemen pendidikan dasar dan menengah.

- Dewantara, K.H. (1947). *Pendidikan dalam Pembentukan Budi Pekerti*.
- Dewey, J. (1916). (1966). *Democracy and education: The middle works*, 9.
- Dimmock, C., Tan, C. Y., Nguyen, D., Tran, T. A., & Dinh, T. T. (2021). Implementing education system reform: Local adaptation in school reform of teaching and learning. *International Journal of Educational Development*, 80, 102302. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102302>
- El-Madrassa. (2021). Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP di Kecamatan Nanggulan. *Jurnal El-Madrassa*, 9(2). Diakses dari <https://jurnal.staiq.ac.id/index.php/elmadrasa/issue/download/21/17>
- Fadli, F. (2021). Metode penelitian fenomenologi dalam pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 8(2), 123-132.
- Farida, M. (2016). *Pengantar penelitian kualitatif: Teknik dan aplikasi dalam ilmu sosial dan pendidikan*. Kencana.
- Fitria, I. J., & Rifan, M. (2024). Analysis of human resource limitations on teachers madrasah tsanawiyah Al-furqon Bandung. *Multifinance*, 2(2), 52–58. <https://doi.org/10.61397/mfc.v2i2.282>
- Fujiono, F., Hanayanti, C. S., Suwarna, A. I., Rais, R., & Ridani, A. (2023). Developing teacher professionalism through academic supervision activities of school principle. *Journal on Education*, 5(4), 14881–14885. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2562>
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.
- G. Murillo, M. (2024). Tales from an island school: Stakeholders' partnership on spotlight. *international journal of innovative science and research technology (IJISRT)*, 1931–1934. <https://doi.org/10.38124/ijisrt/IJISRT24JUL1205>
- Gaspar, M. R., Gabriel, J. P., Manuel, M. B., Ladrillo, D. S., Gabriel, E. R., & Gabriel, A. G. (2022). Transparency and accountability of managing School financial resources. *Journal of Public Administration and Governance*, 12(2), 102. <https://doi.org/10.5296/jpag.v12i2.20146>
- George, G. M., & Amos, O. (2025). Parents' Participation in school decision-making and Impact on students' grades and test scores in public primary schools in morogoro municipality, tanzania. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 51(3), 457–471. <https://doi.org/10.9734/ajess/2025/v51i31839>

- Gunawan, H. (2020). MBS dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pendidikan*, 45(3), 23-35.
- Guo, P., Saab, N., Post, L. S., & Admiraal, W. (2020). A review of project-based learning in higher education: Student outcomes and measures. *International Journal of Educational Research*, 102, 101586. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.101586>
- G. Murillo, M. (2024). Tales from an Island School: Stakeholders' Partnership on Spotlight. *International Journal of Innovative Science and Research Technology (IJISRT)*, 1931–1934. <https://doi.org/10.38124/ijisrt/IJISRT24JUL1205>
- Hargreaves, A. (2012). *The global educational reform movement and the threat to public education in the United States*. *Journal of Educational Change*, 13(3), 233-246.
- Harry Mosey, S., Sony Junus Lengkong, J., & Junior Mongdong, R. (2025). Data-Based Planning In Vocational High School 1 Manado. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 6(2), 288–296. <https://doi.org/10.51601/ijersc.v6i2.886>
- Hasanah, R. (2022). Budaya Kerja Kolaboratif dalam Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Kependidikan Islam*, 6(2), 89–100.
- Hashim, A. K., Torres, C., & Kumar, J. M. (2023). Is more autonomy better? How school actors perceive school autonomy and effectiveness in context. *Journal of Educational Change*, 24(2), 183–212. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09439-x>
- Hasnadi, Sudibyo, H., & Zikriati. (2024). School based management: A strategy to improve the quality of education. *JoIEM (Journal of Islamic Education Management)*, 5(1), 60–74. <https://doi.org/10.30762/joiem.v5i1.3125>
- Mosey, H. S., Lengkong, S.J, J., & Mongdong, J. R. (2025). Data-based planning in vocational high school 1 Manado. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 6(2), 288–296. <https://doi.org/10.51601/ijersc.v6i2.886>
- Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative research methods* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Hidayah, N. N., Pulungan, D., & Elfrianto, E. (2023). Implications of monitoring and evaluation for improving school quality. *Indonesian Journal Education*, 2(1), 7–13. <https://doi.org/10.56495/ije.v2i1.524>
- Hidayat, D. (2015). Implementasi manajemen berbasis sekolah dan dampaknya terhadap mutu pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22(1), 34–45.

- Hidayat, F. (2017). Penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan: Studi kasus di beberapa sekolah di Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), 45-60.
- Hidayat, R. (2015). Faktor-faktor keberhasilan implementasi manajemen berbasis sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 20(1), 45-54.
- Hidayat, R. (2017). Manajemen berbasis sekolah: Penerapan dan tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 18(1), 45-59.
- Homburg, C., & Stock, R. M. (2004). the link between customer satisfaction and customer loyalty: A longitudinal analysis. *Journal of Marketing*, 68(1), 24-28.
- Duraku, H. Z., Blakaj, V., Shllaku Likaj, E., Boci, L., & Shtylla, H. (2022). Professional training improves early education teachers' knowledge, skills, motivation, and self-efficacy. *Frontiers in Education*, 7. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.980254>
- Ibrohim, B. (2018). Manajemen berbasis sekolah: strategi alternatif dalam persaingan mutu. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 4(01), 57. <https://doi.org/10.32678/tarbawi.v4i01.1771>
- Issa, I. M., Matuga, R. S., Muhina, K. S., & Makassyt, L. (2023). Factors constraining purchasing of teaching and learning materials in public primary schools in dar es Salaam-Tanzania. *International Journal of Social Science Research and Review*, 6(7), 730–747. <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v6i7.1305>
- Jackline, A. (2025). Managing educational resources effectively. *Newport international journal of current issues in arts and management*, 6(1), 1–7. <https://doi.org/10.59298/NIJCIAM/2025/6.1.1700>
- Jumrawarsi, J., & Suhaili, N. (2021). Peran seorang guru dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. *Ensiklopedia Education Review*, 2(3), 50–54. <https://doi.org/10.33559/eer.v2i3.628>
- Karoso, S., Handyaningrum, W., Handayani, E. W., & Yanuarti, S. (2024). The role of human resource management strategy in creating superior quality educators. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(3), 596–615. <https://doi.org/10.31538/ndhq.v9i3.7>
- Katooro, J. T., & Muhammad, T. (2024). participatory leadership styles and teachers' job commitment in government aided primary schools of sheema municipality uganda. *IAA JOURNAL OF ART AND HUMANITIES*, 11(3), 9–27. <https://doi.org/10.59298/IAAJAH/2024/11.31927.33.11>



- Kosia Mokoro, D. (2020). Perception of teachers on their preparedness for implementation of the competence-based curriculum among secondary schools in Arumeru District, Tanzania. *East african journal of education and social sciences*, 1(2), 109–117. <https://doi.org/10.46606/eajess2020v01i02.0026>
- Kholida, S., & Alfatani, I. A. (2023). Implementasi manajemen berbasis sekolah (mbs) dalam meningkatkan prestasi belajar murid Di SMP Negeri 13 Malang. *JoEMS (Journal of Education and Management Studies)*, 6(5), 29–38. <https://doi.org/10.32764/joems.v6i5.1057>
- Kurniawan, D. (2020). Otonomi sekolah dalam manajemen berbasis sekolah (MBS): Peluang dan tantangan untuk inovasi pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan*, 6(1), 45–59.
- Lamatenggo, N., Haris, I., Hadija, R., & Razak, I. A. (2022). Need-based learning management at state exceptional school In Gorontalo City. *International Research-Based Education Journal*, 4(2), 175. <https://doi.org/10.17977/um043v4i2p175-188>
- Lidström, H., Hemmingsson, H., & Ekbladh, E. (2020). Individual adjustment needs for students in regular upper secondary school. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 64(4), 589–600. <https://doi.org/10.1080/00313831.2019.1595714>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Marlina, M., Mardiana, R., Surbakti, M., & Pulungan, L. H. (2024). Evaluation of the impact of educational resource management on student learning outcomes. *EDUCTUM: Journal Research*, 3(3), 107–113. <https://doi.org/10.56495/ejr.v3i3.572>
- Melvin Christian Abimanyu, Surani Erni Morowati, Hana Alifah Putri, & Najwa Ananda Mariana. (2024). Implementasi pengorganisasian dan pengarahan dalam konteks manajemen sekolah di SMPN 1 Kota Bandung. *Dinamika Pembelajaran : Jurnal Pendidikan Dan Bahasa*, 2(1), 47–53. <https://doi.org/10.62383/dilan.v2i1.1104>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Mokoena, S., & Machaisa, R. (2018). More heads are better than one: school-based decision-making in varied school environments. *Africa Education Review*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/18146627.2016.1257917>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa, E. (2009). *Standar kompetensi dan sertifikasi guru*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen berbasis sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2016). *Manajemen berbasis sekolah (MBS): Aplikasi dan tantangan dalam pendidikan Indonesia*. Rineka Cipta.
- Muliati, A., Sihotang, W., Octaviany, R. A., & Darwin. (2022). Effectiveness of school resources management in improving the quality of education. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 1(6), 901–916. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v1i6.480>
- Mulyono, M. (2018). Budaya organisasi dan implementasi manajemen berbasis sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 53(1), 67-82.
- Murtyaningsih, R., & Utami, Y. (2024). Supervisi pendidikan: Langkah strategis dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Jurnal Alwatzikhoebillah : Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, 10(2), 536–545. <https://doi.org/10.37567/alwatzikhoebillah.v10i2.3410>
- Mutch, C. (2012). Editorial: Curriculum change and teacher resistance. *Curriculum Matters*, 8, 1–8. <https://doi.org/10.18296/cm.0145>
- Nafiah, K. M. (2024). Manajemen Pembiayaan dalam Meningkatkan mutu pembelajaran pada MTsN 7 Madiun. *Edukasia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 651–658. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.817>
- Narendas, O. M., Suyatno, & Widodo, H. (2024). Analisis manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di sekolah menengah pertama. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(6), 6708–6718.
- Narendratama, R. P., & Wijoyo, T. A. (2025). Enhancing guest satisfaction through human resource quality and hotel facilities: A strategic approach. *international journal of management and business intelligence*, 3(1), 1–14. <https://doi.org/10.59890/ijmbi.v3i1.285>
- Nazwa Maulani Dewi, & Amariah, Z. Q. (2023). The Function and role of needs analysis in english learning curriculum. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(02), 134–140. <https://doi.org/10.56127/jukim.v2i02.708>
- Neeleman, A. (2019). The scope of school autonomy in practice: An empirically based classification of school interventions. *Journal of Educational Change*, 20(1), 31–55. <https://doi.org/10.1007/s10833-018-9332-5>

- Nugrahani, S. (2014). *Metode penelitian kualitatif dalam pendidikan*. Pustaka Pelajar.
- Nuriyawati, N., Maryanto, M., & Abdullah, G. (2025). Pengaruh transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan dana bos terhadap mutu. *Social : Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(1), 143–151. <https://doi.org/10.51878/social.v5i1.4689>
- Nuryana, Z. (2017). Efektivitas manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 7(1), 55–63.
- Oktavani, M., Farizi, A., Salsabila, M. S., Suryati, S., & Maseleno, A. (2023). Educational administration and supervision orientation development. *Journal of Learning and Educational Policy*, 34, 24–31. <https://doi.org/10.55529/jlep.34.24.31>
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469.
- Oliver, R. L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*, 57(3), 25–48.
- Phebeni, N. M. (2025). Exploring the influence of collaborative leadership on the effectiveness of school improvement initiatives in Eswatini high schools. *International Journal of Educational Management & Development Studies*, 6(2), 125–142. <https://doi.org/10.53378/ijemds.353189>
- Pahleviannur, M. R., De Grave, A., Saputra, D. N., Mardianto, D., Hafrida, L., Bano, V. O., Susanto, E. E., Mahardhani, A. J., Amruddin, ., Alam, M. D. S., Lisyia, M., Ahyar, D. B., & Sinthania, D. (2022). *Metodologi penelitian kualitatif*. Pradina Pustaka.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
- Patsun, P. (2018). Paradigma administrasi dalam pengelolaan sekolah. *Cendikia : Jurnal Studi Keislaman*, 3(2). <https://doi.org/10.37348/cendekia.v1i2.14>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3rd ed.). Sage Publications.
- Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah.

- Prihantini, & Jimmi Hasmar. (2024). The Impact of school and parent collaboration in curriculum implementation in elementary school education. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 8(3), 510–521. <https://doi.org/10.23887/jisd.v8i3.69770>
- Puspitadani, E., Yudea, F., & Loo, F. (2022). Educational leadership and learning quality: the influence of the principal's leadership style on teacher performance. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Humaniora*, 11(3), 206–220. <https://doi.org/10.35335/jiph.v11i3.24>
- Pusvitasari, R. (2021). Human resources management in improving the quality of education. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 125–135. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i2.2549>
- Putri, R. M. (2023). Peran komite sekolah dalam pengambilan keputusan berbasis sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 18(1), 77–89.
- Rahman, A. (2019). Efektivitas manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah atas. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 10(4), 77-89.
- Rahmawati, D. (2020). Peningkatan budaya mutu sekolah melalui implementasi MBS. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 12(1), 22–31.
- Hanafiah, R., Iffat, S., Nabila, L., & Kusumaningrum, H. (2024). Manajemen berbasis sekolah meningkatkan otonomi dan akuntabilitas. *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa*, 4(1), 129–137. <https://doi.org/10.58192/insdun.v4i1.2861>
- Rohma, S., Harapan, E., & Wardiah, D. (2020). The Influence of school-based management and teacher's professionalism toward teacher's performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(1), 13–23. <https://doi.org/10.52690/jswse.v1i1.6>
- Sagala, S. (2010). *Konsep dan aplikasi manajemen berbasis sekolah*. PT Rineka Cipta.
- Sari, D. N., & Widodo, H. (2021). Peran teknologi informasi dalam mendukung manajemen berbasis sekolah. *Jurnal Teknologi dan Pendidikan*, 9(2), 33–44.
- Sari, K. (2021). Dampak karakteristik sosial-ekonomi dan geografis terhadap keberhasilan implementasi manajemen berbasis sekolah di daerah. *Jurnal Pendidikan dan Masyarakat*, 15(2), 45-58.
- Satori, D. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. *Jurnal Kependidikan*, 49(2), 121–132.

- Sidiq, M., & Choiri, M. (2019). *Pendekatan penelitian pendidikan: Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif*. Penerbit Universitas Pendidikan Indonesia.
- Simamora, F. (2018). Hambatan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di sekolah menengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(3), 23-35.
- Simamora, H. (2018). Tantangan implementasi manajemen berbasis sekolah di daerah dan solusinya. *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan*, 34(4), 72-78.
- Sudrajat, A., & Abubakar. (2021). *Instructional leadership and capacity building for teaching quality*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210212.089>
- Sudyaningsih, S., & Aryani, I. K. (2024). Implementation of managerial supervision in improving school administration management through monitoring and evaluation techniques at mangunharjo state elementary school. *Proceedings of the 1st International Conference on Social Science (ICSS)*, 3(1), 190–198. <https://doi.org/10.59188/icss.v3i1.185>
- Suhardi, A. (2019). Manajemen berbasis sekolah dan tantangannya dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 14(2), 99-112.
- Suharto, E. (2012). *Kebijakan dan implementasi pendidikan*. Pustaka Pelajar.
- Sumiyani, S. (2023). The Impact of teacher's involvement in MGMP on the teachers' performance. *PPSDP International Journal of Education*, 2(2), 444–448. <https://doi.org/10.59175/pijed.v2i2.146>
- Supriadi, R. (2017). Manajemen berbasis sekolah sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 23(4), 59-72.
- Supriyadi, A. (2017). Perencanaan pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 50(3), 171-179.
- Supriyadi, A. (2018). Transparansi dan komunikasi dalam MBS. *Jurnal Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 6(1), 20–30.
- Suryosubroto, B. (2009). *Manajemen pendidikan*. Rineka Cipta.
- Suyanto, E. (2018). Strategi perencanaan pendidikan untuk peningkatan kualitas pendidikan nasional. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 23(1), 85-92.
- Tantowi, M. (2019). Peran pengawasan dan pengorganisasian dalam implementasi manajemen berbasis sekolah untuk peningkatan mutu pendidikan di SMA. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(3), 123-138.

- Tikiawati, T., & Sulistyaningrum, S. D. (2024). Teachers' involvement in managerial decision-making processes in schools. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 5(2), 301–306. <https://doi.org/10.51601/ijersc.v5i2.797>
- Tilaar, H. A. R. (2002). *Manajemen pendidikan nasional: Kajian strategis dan praktik pendidikan di Indonesia*. Rineka Cipta.
- Trimaya Fadhilla, N. (2023). Evaluation of learning in primary schools to improve the quality of education. *Edunity Kajian Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 2(4), 442–453. <https://doi.org/10.57096/edunity.v2i4.78>
- Trowler, P. (2019). *Accomplishing change in teaching and learning regimes*. Oxford University Press Oxford. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198851714.001.0001>
- UNESCO. (2005). *EFA global monitoring report: the quality imperative*. Paris: united nations educational, scientific and cultural organization. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000137333>
- Utaminingsih, S., Anwar, S., & Mahendrawan, E. (2025). Learning Transformation: Applying SBM and the principle of equifinality in facing local challenges. *Educazione: Journal of Education and Learning*, 2(2), 79–93. <https://doi.org/10.61987/educazione.v2i2.550>
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Wahyudi, A., Mantik, A., Windayanti, W., Muhtarom, M., & Kusuma, N. (2023). School-based management in efforts to develop student life skills in community. *Qalamuna: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 15(2), 533–542. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v15i2.2701>
- Wahyudi, D. (2016). Kompetensi kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. *Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan Karakter*, 5(1), 45–52.
- Wanjau, I. J., & Begi, N. (2019). Role of parents in school management: A focus on decision making and accountability in resource provision in pre-primary schools in Embu County, Kenya. *African Journal of Teacher Education*, 8, 344–360. <https://doi.org/10.21083/ajote.v8i0.5231>
- Werang, B. R., Agung, A. A. G., Jampel, I. N., Gading, I. K., Jim, E. L., Asaloei, S. I., & Sianturi, M. (2024). Exploring the simultaneous impact of parental support, school environment, teacher morale, and student learning motivation on student academic performance. *International Journal of Religion*, 5(2), 510–520. <https://doi.org/10.61707/125w8p12>

- Wicaksono, A. (2020). Evaluasi penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah menengah atas. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 13(1), 120-134.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Yusuf, M., & Mahfud, I. (2021). Pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap akreditasi dan mutu pendidikan. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 15(2), 101–112.
- Zajda, J. (2023). Quality education in schools. *Curriculum and teaching*, 38(2), 93–108. <https://doi.org/10.7459/ct/38.2.07>