

BAB II
KAJIAN PUSTAKA
IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH MENENGAH
ATAS DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN

Landasan Filosofis

Penelitian ini berlandaskan pada filsafat progresivisme, di mana kaum progresif memandang realitas sebagai sesuatu yang tidak bersifat absolut. Kenyataan dianggap sebagai pengalaman transaksional yang terus berubah dan bersifat dinamis. Dalam pandangan ini, dunia senantiasa bergerak dan mengalami perubahan, sehingga hukum-hukum ilmiah dianggap bersifat probabilistik dan tidak mutlak. Kaum progresivisme berpendapat bahwa pengetahuan tentang dunia hanya terbatas pada bagaimana manusia mengalami realitas tersebut, dan pemahaman ini dapat dicapai serta dijelaskan melalui ilmu pengetahuan atau sains (Amka, 2019:37). Dasar filsafat *progresivisme* dipilih karena *relevansinya* dalam menangani kompleksitas dan dinamika dalam konteks pendidikan, serta kecocokannya dengan prinsip-prinsip *partisipatif* dan *inklusif* dalam penelitian ini.

Salah satu elemen kunci dalam pedagogi kritis adalah pandangan bahwa sekolah harus berperan sebagai ruang publik yang demokratis. Sekolah memegang peran signifikan dalam memberdayakan individu dan masyarakat. Sekolah berperan sebagai ruang publik yang menyediakan kesempatan bagi peserta didik untuk memperoleh wawasan dan keahlian yang dibutuhkan guna berpartisipasi secara aktif dalam praktik demokrasi yang sesungguhnya. Sekolah tidak seharusnya hanya dipandang sebagai perpanjangan dari dunia kerja atau sekadar lembaga yang berfokus pada persaingan di pasar global dan kompetisi internasional (O'Neil dalam Rukiyati & Purwastuti, 2015:79).

Pedagogi kritis merupakan pendekatan yang mendasarkan pada keyakinan bahwa sekolah harus dipandang sebagai ruang publik yang demokratis. Pendidikan dianggap sebagai alat untuk memberdayakan individu dan masyarakat secara sosial. Sekolah dipandang sebagai suatu lingkungan yang menyediakan peluang bagi peserta didik untuk mendapatkan pengetahuan

dan keterampilan yang dibutuhkan agar dapat berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat yang demokratis. Lebih jauh lagi, sekolah dilihat bukan hanya sebagai tempat untuk mempersiapkan siswa untuk dunia kerja atau persaingan global, tetapi juga sebagai lembaga yang berperan dalam membangun kehidupan demokratis yang sesungguhnya.

Dengan pendekatan pedagogi kritis ini, peneliti menekankan pentingnya memahami peran sekolah dalam membentuk warga negara yang aktif, kritis, dan berempati. Sekolah harus menjadi ruang di mana peserta didik tidak hanya menggali pemahaman akademis, tetapi juga dilatih untuk berpikir kritis terhadap realitas sosial, politik, dan budaya di lingkungan mereka. Melalui pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai demokrasi, peserta didik diarahkan untuk menjadi pionir perubahan yang berkontribusi aktif dalam menciptakan tatanan masyarakat yang berkeadilan dan *inklusif*.

Pendekatan ini menyoroti pentingnya keterhubungan antara kurikulum pendidikan dengan dinamika politik, sosial, dan ekonomi yang terus berkembang dalam masyarakat. Dalam pandangan rekonstruksionisme, krisis global dan degradasi moral menuntut adanya pembaruan tatanan sosial untuk menciptakan kehidupan yang lebih demokratis, inklusif, dan berkeadilan. Ketimpangan struktural yang hanya menguntungkan kelompok tertentu perlu diatasi melalui reformasi pendidikan sebagai langkah strategis menuju peradaban yang lebih maju. Untuk mewujudkan masa depan yang berkelanjutan, setiap individu diharapkan berperan sebagai "penggerak perubahan sosial," yakni mereka yang mampu merancang solusi inovatif dan mengarahkan ilmu pengetahuan serta teknologi sebagai instrumen positif bagi transformasi masyarakat (Jalaludin & Idi, 2015:100). Peneliti melihat bahwa ketidakseimbangan dan ketidakadilan dalam masyarakat harus diatasi dengan merekonstruksi pendidikan. *Rekonstruksionisme* percaya bahwa pendidikan memiliki peran kunci dalam memajukan peradaban dan mewujudkan masyarakat yang berkeadilan dan berkelanjutan. Pendidikan dianggap sebagai alat untuk mengubah dan memperbaiki struktur sosial yang ada.

Dalam pandangan ini, manusia dianggap sebagai "insinyur sosial" yang bertanggung jawab untuk merancang jalannya perubahan sosial. Mereka perlu kemampuan untuk memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi secara fleksibel dan inovatif guna mencapai tujuan yang ditetapkan, seperti keadilan sosial, kesetaraan, dan kebebasan. Oleh karena itu, *rekonstruksionalisme* sosial menekankan pentingnya pendidikan yang berfokus pada perubahan sosial yang positif dan membangun masyarakat yang lebih sejahtera dan inklusif bagi seluruh anggotanya.

Dalam pendidikan, *rekonstruksionalisme* sosial menekankan pentingnya merancang kurikulum yang mencerminkan nilai-nilai demokratis, *inklusif*, dan *emansipatoris*. Kurikulum harus mempersiapkan siswa untuk menjadi agen perubahan sosial yang aktif dan kritis, serta menyediakan pemahaman yang komprehensif mengenai dinamika sosial, politik, dan ekonomi dalam kehidupan masyarakat.

Pandangan peneliti tentang *rekonstruksionalisme* sosial menekankan peran penting pendidikan sebagai sarana untuk mengubah tatanan sosial yang ada dan membangun masyarakat yang lebih adil, demokratis, serta berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan sosial yang positif dapat diwujudkan melalui upaya bersama dalam mereformasi sistem pendidikan dan meningkatkan peradaban manusia.

Dengan demikian dari penjelasan di atas menekankan pada peran pendidikan dalam membentuk dan memperbaiki masyarakat. Baik melalui pendekatan pedagogi kritis maupun *rekonstruksionalisme* sosial, kedua pandangan memahami bahwa pendidikan tidak hanya sebatas proses penyampaian pengetahuan, Namun juga berkaitan dengan pembentukan individu yang kritis, aktif, dan berempati. Keduanya menyoroti pentingnya pendidikan yang berorientasi pada perubahan sosial positif dan mewujudkan masyarakat yang berkeadilan, dan demokratis, serta berkelanjutan.

Meskipun pendekatan dan terminologi yang digunakan mungkin berbeda, kedua pandangan memiliki kesamaan dalam tujuan akhirnya, yaitu mempersiapkan siswa untuk menjadi agen perubahan sosial yang aktif dan

kritis. Keduanya juga menyoroti pentingnya mempertimbangkan konteks sosial, politik, dan ekonomi dalam merancang kurikulum dan pelaksanaan praktik pendidikan.

Dengan demikian, benang merah dari kedua paparan adalah pentingnya pendidikan sebagai alat untuk merombak struktur sosial yang ada, memperbaiki ketidakseimbangan, serta dapat mewujudkan masyarakat yang berkeadilan, dan demokratis, serta berkelanjutan. Baik melalui pedagogi kritis maupun *rekonstruksionalisme* sosial, pendidikan dipandang sebagai sarana untuk mencapai perubahan sosial yang positif dan memajukan peradaban manusia.

Landasan Enam (6) Sistem Nilai

Menurut Prof. Dr. Ahmad Sanusi (2017: 33-35) “Teori dan Sistem Nilai dirumuskan ke dalam 6 Sistem Nilai, Berpikir sistem tidak hanya berfokus pada mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan nilai-nilai, tetapi lebih penting lagi, bagaimana merealisasikan nilai-nilai tersebut dapat diwujudkan pada kehidupan manusia dan menjadi pedoman serta acuan dalam bertindak. Identifikasi terhadap permasalahan nilai bukan sekadar tentang bagaimana menanamkan kembali nilai-nilai tersebut dalam kehidupan, tetapi juga tentang bagaimana membangun komitmen untuk menciptakan kehidupan yang bermakna dan berlandaskan nilai-nilai tersebut”.

Nilai Teologis

Al-Qur'an

Berbagai ayat dalam Al-Qur'an dapat dijadikan rujukan fundamental dalam pengelolaan pendidikan. Pemaknaan ayat-ayat tersebut membutuhkan telaah yang mendalam agar esensinya dapat dipahami secara komprehensif. Beberapa ayat Al-Qur'an yang memiliki relevansi kuat sebagai dasar dalam manajemen pendidikan Islam di antaranya adalah sebagai berikut:

Dalam Al-Qur'an surat At-Taubah : 122 yang artinya:

“Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya (QS. At-Taubah: 122).

Ayat yang dimaksud berasal dari Surah At-Taubah, surah ke-9 dalam Al-Qur'an, yang menyampaikan pesan mendalam kepada kaum mukmin tentang pentingnya keseimbangan antara jihad fisik dan pencarian ilmu agama. Ayat ini menegaskan bahwa tidak semua mukmin diwajibkan turun ke medan perang; sebagian dari mereka perlu tetap berada di tempat untuk mendalami ilmu agama secara serius. Dengan pemahaman yang mendalam, mereka dapat menjadi pengingat dan pembimbing bagi kaumnya ketika para pejuang kembali, sehingga ilmu dan pemahaman agama terus berkembang dalam komunitas tersebut.

Ayat ini menunjukkan pentingnya pendidikan agama dan penyebaran pengetahuan keagamaan di kalangan masyarakat. Dengan memiliki pemahaman agama yang kuat, mereka yang tinggal dapat menjadi sumber pengetahuan dan pemahaman bagi masyarakat sekitarnya. Dengan demikian, mereka dapat memberi peringatan tentang berbagai aspek keagamaan dan menjaga masyarakat dari jatuh ke dalam kesalahan atau perbuatan yang dianggap kurang sesuai dengan pada ajaran agama.

Ayat ini menegaskan bahwa pendidikan agama adalah elemen penting dalam kehidupan seorang mukmin. Hal ini mengajarkan bahwa selain memperhatikan urusan dunia, seseorang juga perlu mendalami ajaran agama untuk memperkuat keimanan dan memahami Islam secara lebih mendalam. Dengan pemahaman yang mendalam, mereka dapat menginternalisasi nilai-nilai agama dalam tindakan nyata sehari-hari dan menjadi inspirasi serta teladan positif bagi lingkungan serta masyarakat di sekitarnya.

Al-Hadist

Rasulullah SAW adalah juru didik dan beliau juga menjunjung tinggi terhadap pendidikan dan memotivasi umatnya agar berkiprah dalam pendidikan dan pengajaran. Rasulullah SAW bersabda: Barang siapa yang menyembunyikan ilmunya maka Allah akan mengekangnya dengan kekang berapi (HR. Ibnu Majah). Berdasarkan pada hadits di atas, Rasulullah SAW memiliki perhatian yang besar terhadap pendidikan.

Penjelasan hadist di atas dapat digaris bawahi pentingnya berbagi pengetahuan dan ilmu pengetahuan dengan orang lain. Hadis ini menekankan bahwa menahan ilmu pengetahuan dari orang lain merupakan tindakan yang tidak dianjurkan, dan bisa berakibat buruk bagi individu yang melakukannya.

Dalam hadis tersebut, "menyembunyikan ilmu" merujuk pada tindakan menahan atau menyembunyikan pengetahuan yang dimiliki seseorang tanpa alasan yang dibenarkan. Tindakan ini dapat terjadi dalam berbagai cara, seperti menolak untuk berbagi pengetahuan, informasi, atau keahlian dengan orang lain, yang pada gilirannya dapat menghalangi pertumbuhan dan kemajuan masyarakat secara keseluruhan.

Membatasi pengetahuan tidak hanya menghilangkan manfaatnya bagi orang lain, tetapi juga membatasi potensi perkembangan masyarakat dan seluruh lapisan manusia. Hadis tersebut menekankan pentingnya berbagi ilmu dan menggunakan apa yang dimiliki untuk mengajar serta membantu orang lain. Arti yang tersirat dalam hadis tersebut adalah mempertebal nilai-nilai penting seperti berbagi, kerjasama dan solidaritas dalam masyarakat. Dengan berbagi ilmu, individu dapat saling memperkaya dan membantu satu sama lain untuk lebih maju di bidangnya masing-masing. Menurut profesor Dede Roshada, Pendidikan agama Islam diberi misi oleh Allah SWT untuk mempersiapkan generasi masa kini dan masa depan menjadi yang terbaik di dunia. Firman

Allah dalam Al-Quran ayat 110 Surat Ali Imran SWT adalah sebagai berikut:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلُ
الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِمَّنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya: “Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik”.

Ayat tersebut menegaskan bahwa untuk menjadi umat terbaik, ada tiga hal yang harus dilakukan: selalu mengajak kepada perbuatan baik, senantiasa mencegah tindakan buruk, serta menjaga dan memperkuat keimanan kepada Allah SWT (Zuhri, 2020:80).

Dalam kaitannya dengan peran Islam dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), Nasrudin Hasibuan (dalam Akhmad Syahri) menjelaskan dua aspek penting yang perlu diperhatikan:

1. Aqidah Islam berperan sebagai landasan utama dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Konsep dan penerapan IPTEK harus berpijak pada aqidah Islam sebagai paradigma fundamental yang seharusnya dipegang oleh umat Muslim di era modern ini. Namun, realitas saat ini menunjukkan bahwa banyak sistem pendidikan dan kemajuan teknologi bersifat sekuler dan tidak sejalan dengan prinsip aqidah Islam, seperti teori Darwin yang bertentangan dengan keyakinan Islam. Meski demikian, tidak semua bidang ilmu, seperti astronomi, kedokteran, atau geologi, secara langsung bersumber dari ayat-ayat Al-Qur'an. Kendati demikian, Al-Qur'an dan Hadits tetap harus menjadi rujukan utama dalam pengembangan IPTEK, yang

berarti ilmu pengetahuan tersebut tidak boleh bertentangan atau menimbulkan konflik dengan ajaran Al-Qur'an.

2. Syariah Islam berfungsi sebagai pedoman utama dalam memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Penggunaan IPTEK harus berlandaskan pada prinsip hukum syariah, yang membedakan antara yang halal dan haram. IPTEK yang selaras dengan syariah (halal) dapat dimanfaatkan, sedangkan yang bertentangan dengan ketentuan syariah (haram) wajib ditinggalkan dan tidak boleh digunakan (Syahri, 2018:56).

Menjaga nilai-nilai religius menjadi tantangan terbesar di tengah perkembangan zaman di era globalisasi, yang menuntut manusia untuk lebih kreatif karena perubahan zaman tidak dapat dihentikan. Revolusi Industri 4.0 cenderung mengandalkan teknologi dan mesin dibandingkan peran manusia. Namun, terdapat perbedaan mendasar antara mesin dan manusia, yaitu pada aspek nilai-nilai kemanusiaan yang tidak dimiliki oleh mesin. Oleh karena itu, penguatan penanaman nilai-nilai tersebut sangat diperlukan guna meningkatkan harkat dan martabat dalam dunia pendidikan. (Syahri, 2018: 62).

Menurut Aronson (1996:11), berpikir sistem berarti berfokus pada bagaimana setiap elemen yang diteliti saling berinteraksi untuk membentuk suatu sistem. Sebuah sistem terdiri dari kumpulan elemen yang saling berhubungan dan menciptakan perilaku sebagai bagian dari keseluruhan. Dengan demikian, berpikir sistem tidak hanya melihat elemen-elemen secara terpisah, tetapi lebih menekankan pada interaksi kompleks antar elemen tersebut. Ramo dan St. Clair (1998:16-17) mengemukakan bahwa pendekatan sistem merupakan penerapan logika dan pemikiran rasional. Pendekatan ini memungkinkan kita untuk memperhitungkan seluruh data, kebutuhan, serta berbagai faktor relevan, termasuk faktor-faktor yang mungkin saling bertentangan, yang sering muncul dalam permasalahan kompleks di kehidupan nyata sehari-hari.

Aronson mengemukakan beberapa alasan mengapa berpikir sistem penting: (1) Permasalahan kompleks yang melibatkan banyak pihak, sehingga membantu melihat gambaran keseluruhan tanpa hanya berfokus pada bagian-bagiannya saja. (2) Permasalahan berulang atau yang semakin rumit akibat solusi di masa lalu yang tidak efektif. (3) Isu-isu yang dipengaruhi atau memengaruhi lingkungan sekitarnya, baik lingkungan fisik maupun aspek kompetitif. (4) Permasalahan dengan solusi yang tidak jelas, sehingga membutuhkan pendekatan yang komprehensif dan terstruktur.

Sistem nilai pada dasarnya terbentuk secara hierarkis dan di dalamnya terdapat apa yang disebut sebagai skala nilai. Sering kali, perbedaan pandangan muncul bukan karena isi dari sistem nilai itu sendiri, melainkan lebih pada peringkat nilai-nilai tersebut. Ketika nilai dipandang dalam kerangka sistem, berpikir sistem akan secara otomatis mempertimbangkan gambaran besar dari keseluruhan sistem nilai. Permasalahan yang berkaitan dengan nilai tidak hanya dilihat dari empat aspek, yaitu apa yang dinilai, bagaimana nilai tersebut berinteraksi dengan elemen lain, bagaimana konteksnya, serta bagaimana nilai tersebut diperkuat atau didukung. Sebaliknya, nilai harus dilihat secara utuh sebagai sebuah sistem yang memiliki struktur, aktor yang berperan, penguatan nilai, konteks, dan berbagai elemen lain yang saling berhubungan.

Nilai Etis - Hukum

Menurut Aronson (1996:11), berpikir sistem berarti berfokus pada bagaimana setiap elemen yang diteliti saling berinteraksi untuk membentuk suatu sistem. Sebuah sistem terdiri dari kumpulan elemen yang saling berhubungan dan menciptakan perilaku sebagai bagian dari keseluruhan. Dengan demikian, berpikir sistem tidak hanya melihat elemen-elemen secara terpisah, tetapi lebih menekankan pada interaksi kompleks antar elemen tersebut. Ramo dan St. Clair (1998:16-17) menjelaskan bahwa pendekatan sistem adalah penerapan logika dan pemikiran yang rasional. Pendekatan ini memungkinkan kita untuk menganalisis secara menyeluruh

semua data, kebutuhan, dan berbagai faktor terkait, termasuk faktor-faktor yang bertolak belakang, yang sering kali muncul dalam permasalahan kompleks dalam kehidupan sehari-hari.

Penjelasan mengenai ayat Al-Qur'an tersebut menekankan bahwa pendidikan seharusnya bertujuan untuk menyadarkan fitrah keagamaan manusia, mengembangkan wawasan, akhlak, dan perilaku yang selaras dengan ajaran Islam. Selain itu, pendidikan perlu mendorong manusia untuk terus beramal saleh sebagai manifestasi ibadah kepada Allah SWT. Salah satu tantangan dalam pengembangan kurikulum pendidikan adalah munculnya sikap konformisme, yakni kecenderungan merasa puas dengan keadaan yang ada. Lembaga pendidikan dasar dan menengah masih sering berpegang pada kurikulum konvensional yang lebih menekankan aspek pengajaran agama dasar sebagai bekal bagi peserta didik dalam kehidupan bermasyarakat. Materi pembelajaran masih berfokus pada aspek normatif, sedangkan aspek transformatif dalam konteks sosial dan budaya masyarakat kurang mendapatkan perhatian. Hal ini menyebabkan sebagian orang merasa cukup dengan ilmu normatif, padahal ilmu-ilmu kontemporer memiliki peran penting yang tidak kalah signifikan (Mahsun dalam Dimas, 2013: 259-278).

Beberapa langkah dapat ditempuh untuk meningkatkan sistem pendidikan Islam dalam menghadapi tantangan globalisasi. Pertama, Umat Islam harus mampu menggunakan teknologi sebagai sarana untuk berjuang (jihad) untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Teknologi harus berfungsi sebagai alat kemajuan, bukan menjadi penghambat kreativitas berpikir dan bertindak untuk mencapai perubahan yang lebih baik. Kedua, Umat Islam perlu secara konsisten mengembangkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas serta dapat menyeimbangkan penguasaan ilmu yang berwawasan luas dan teknologi (IPTEK) serta iman dan takwa (IMTAQ). Hal ini mencakup penguatan aspek spiritual, moral, dan intelektual secara simultan. Selanjutnya, modernisasi menuntut adanya reformasi dalam sistem pendidikan Islam, mencakup paradigma, konsep, kerangka kerja, hingga

proses evaluasinya. Setiap elemen dalam sistem pendidikan Islam harus memiliki kesadaran untuk terus berinovasi dan melakukan perbaikan agar lembaga pendidikan dapat menjadi laboratorium masa depan yang harmonis dan kompetitif (Syakur, 2016).

Konsep revolusi industri 4.0 diperkenalkan oleh Profesor Klaus Schwab, seorang ekonom asal Jerman, melalui bukunya *The Fourth Industrial Revolution*. Dalam pemaparannya, Schwab menjelaskan bahwa revolusi industri berkembang melalui empat fase penting yang masing-masing membawa perubahan mendasar bagi kehidupan manusia dan dunia kerja. Revolusi industri 4.0 merupakan fase terbaru yang muncul setelah tahapan sebelumnya, yang dimulai sejak abad ke-18, berlanjut pada abad ke-20, hingga mencapai awal tahun 1970-an (Saniah, 2019).

Sebelum era revolusi industri 4.0, proses pembangunan masih bersifat manual dengan mengandalkan tenaga manusia dan hewan, terutama di bidang pertanian dan militer. Di Jerman, munculnya mesin mulai menggantikan peran tenaga manusia. Sementara itu, bagi Indonesia, ketidakmampuan mengadopsi konsep Industri 4.0 dapat menyebabkan produk lokal kalah bersaing dengan produk asing dan berpotensi tergeser dari pasar global.

Revolusi industri 4.0 membawa tantangan baru bagi sektor pendidikan, termasuk pendidikan Islam. Guru dan kiai sebagai pendidik dituntut untuk berinovasi dan beradaptasi dengan dinamika perubahan yang semakin kompleks dan cepat. Salah satu tantangan utamanya adalah menjaga keutuhan interaksi antara guru dan murid, serta kiai dan santri. Interaksi ini memiliki nilai penting dalam pendidikan Islam, karena merupakan hubungan yang sarat akan dimensi kemanusiaan dan peran strategis dalam pembentukan karakter serta transfer ilmu.

Nilai Estetik

Perkembangan teknologi digital saat ini tidak hanya berdampak pada kehidupan masyarakat, tetapi juga mengubah pola perilaku dan kebiasaan

mereka secara drastis. Digitalisasi yang berkembang dengan cepat memaksa sektor pendidikan untuk bertransformasi agar mampu membekali generasi muda dengan keterampilan yang relevan untuk masa depan. Dunia pendidikan dituntut untuk merancang strategi yang dapat mempersiapkan peserta didik menghadapi tantangan 10 hingga 20 tahun ke depan. Artinya, sistem pendidikan harus mampu mengantisipasi dan mengidentifikasi keterampilan esensial yang dibutuhkan generasi masa depan dalam menghadapi dinamika kehidupan yang semakin kompleks. Oleh karena itu, penerapan pembelajaran berbasis teknologi digital menjadi solusi penting agar sistem pendidikan tetap relevan dengan perkembangan zaman.

Revolusi digital dimulai dengan kemajuan teknologi komputer elektronik, seperti munculnya komputer pribadi dan mikroprosesor, yang terus mengalami peningkatan performa. Perkembangan ini memungkinkan teknologi komputer diintegrasikan ke berbagai perangkat, seperti kamera digital dan pemutar musik portabel. Di samping itu, inovasi dalam teknologi transmisi, termasuk jaringan komputer, internet, dan sistem penyiaran digital, turut memegang peran penting. Pesatnya perkembangan teknologi komunikasi seluler, seperti jaringan 3G dan 4G di awal tahun 2000-an, mendorong revolusi digital dengan menyediakan akses hiburan, komunikasi, dan konektivitas online secara bersamaan.

Dalam konsep pembelajaran yang menarik dan menyenangkan, atau yang disebut *edutainment*, Davies menyatakan bahwa proses belajar tidak selalu menghasilkan hasil yang optimal. Meskipun program pendidikan dirancang dengan matang, pencapaian kompetensi peserta didik tetap bergantung pada penerapan metode pembelajaran yang sesuai. Di era revolusi industri 4.0, kehadiran masyarakat digital membawa tantangan signifikan dalam mengembangkan sistem pendidikan berbasis teknologi informasi yang mampu merespons tuntutan dan kebutuhan zaman (Dimas, 2019:106)

Hambatan utama yang dihadapi dunia pendidikan dalam menyongsong era Industri 4.0 adalah bagaimana menanamkan dan

mengembangkan nilai-nilai pendidikan yang relevan dengan perkembangan zaman. Pendidikan perlu memastikan bahwa selain keterampilan teknologi dan kompetensi akademis, nilai-nilai moral, etika, dan karakter tetap menjadi fokus utama agar peserta didik mampu beradaptasi dengan perubahan, namun tetap memiliki landasan kepribadian yang kuat (Samrin, 2017: 4-5).

Menurut Guilford, (1985:28) Pengembangan pendidikan nilai mencakup sejumlah aspek krusial yang saling berkaitan, yaitu: 1) anak didik dan dilatih melalui pendekatan *learning by doing*, di mana kecerdasan berpikir mereka dikembangkan secara optimal; 2) membentuk kepribadian anak yang berlandaskan kepribadian Indonesia untuk membentuk pribadi yang dinamis, penuh percaya diri, berani mengambil risiko, bertanggung jawab, serta memiliki kemandirian; 3) proses pembelajaran tidak hanya berlangsung dalam jam pelajaran formal, tetapi juga dilaksanakan melalui berbagai kegiatan di luar waktu sekolah; dan 4). memberikan teladan melalui tindakan positif menjadi metode yang efektif dalam membangun karakter dan sikap yang baik. Pendekatan ini menjadi salah satu faktor pembeda antara manusia dan mesin di era globalisasi, khususnya dalam konteks Revolusi Industri 4.0.

Menurut Kirschenbaum (dalam Nur Hidayat), pendidikan nilai bertujuan utama untuk memperbaiki moral bangsa. Pendidikan ini berorientasi pada pembentukan karakter melalui pengajaran nilai-nilai dan moralitas yang perlu dimiliki generasi muda. Salah satu sasaran utamanya adalah mencegah maraknya perilaku negatif seperti kejahatan, degradasi moral, dan penyalahgunaan narkoba di kalangan remaja. Dengan pendekatan yang menitikberatkan pada pemahaman nilai-nilai, diharapkan siswa dapat membedakan antara hal positif dan negatif dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini membantu mereka untuk menerapkan nilai-nilai positif yang berdampak baik dalam meningkatkan kualitas diri dan menciptakan lingkungan sosial yang lebih harmonis.

Akan tetapi, realitanya, perkembangan teknologi yang begitu cepat sering kali membuat siswa mudah terbuai dan menunjukkan sikap yang kurang bertanggung jawab. Hal ini terlihat dari semakin meningkatnya degradasi moral dan kasus kejahatan di kalangan pelajar. Kemudahan akses informasi dan komunikasi melalui media sosial juga menjadi pemicu maraknya tindak kejahatan di dunia maya. Situasi ini menunjukkan adanya kelemahan dalam penerapan pendidikan nilai, yang menjadi tantangan signifikan bagi para pendidik untuk memperkokoh karakter moral siswa. Hal ini bertujuan agar mereka tidak terpengaruh oleh dampak negatif dari pesatnya perkembangan teknologi di era revolusi industri 4.0 (Nur Hidayat, 2015: 135-137).

Nilai Logis – Rasional

Berbagai tantangan dalam dunia pendidikan di era revolusi industri 4.0 dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kesesuaian Kurikulum dan Kebijakan Pendidikan di Indonesia

Kesesuaian antara kurikulum dan kebijakan pendidikan tercermin melalui kompetensi yang dicapai oleh para lulusan. Meski demikian, sistem pendidikan di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala yang menghambat kemampuan siswa dalam bersaing di era revolusi industri 4.0. Solusi konkret diperlukan dalam pendidikan agama Islam, seperti: (a) Kurikulum tidak hanya berfungsi sebagai dokumen formal, tetapi harus diimplementasikan secara efektif sesuai dengan tujuan pembelajaran. Sering kali kurikulum yang dirancang dengan baik tidak dioptimalkan dalam pelaksanaannya. (b) Membangun pendidikan agama Islam yang harmonis dengan penguatan aspek pengetahuan (kognitif), sikap (afektif), dan keterampilan (psikomotorik) siswa. (c) Merevisi kebijakan dan kurikulum di lembaga pendidikan Islam agar lebih berfokus pada esensi pembelajaran dan terbebas dari kepentingan politis.

2. Kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Pemanfaatan ICT

Dalam menghadapi tantangan era Revolusi Industri 4.0, penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) memainkan peran yang krusial. Namun, kesiapan SDM serta keterbatasan sarana dan prasarana masih menjadi tantangan utama. Banyak pendidik di Indonesia belum mampu mengoptimalkan teknologi dalam proses pembelajaran. Berdasarkan penelitian, 62,15% guru jarang menggunakan teknologi, sedangkan 34,95% guru masih memiliki keterbatasan dalam penguasaan ICT. Selain itu, 10,03% hambatan berasal dari kurangnya pengetahuan, faktor usia, dan ketergantungan pada metode pembelajaran konvensional.

Rendahnya pemahaman pendidik mengenai pentingnya teknologi berbanding terbalik dengan harapan. Dalam menghadapi tantangan era revolusi industri 4.0, wilayah terpencil dan terisolasi sering kali dihadapkan pada keterbatasan keterampilan dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), yang pada akhirnya memperparah kondisi pendidikan di daerah tersebut (Asnawan, 2010: 94-95)..

3. Kesiapan SDM dalam Mengembangkan Kemampuan dan Karakter Siswa

Tantangan lain dalam pendidikan agama Islam di era revolusi industri 4.0 adalah pengembangan kompetensi serta pembentukan karakter siswa. Pembelajaran di era ini menuntut pendidik untuk menyediakan ruang bagi siswa agar dapat berkreasi, menyelesaikan masalah, serta meningkatkan literasi, numerasi, kolaborasi, dan kemampuan berpikir kritis (Tidjani, 2017).

Oleh karena itu, metode, strategi, dan pendekatan pembelajaran harus disesuaikan agar mampu mendorong siswa mengembangkan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan zaman. Pendidik perlu menyesuaikan metode pengajaran dengan karakteristik siswa. Selain meningkatkan kemampuan kognitif, pembentukan karakter juga memegang peran yang vital. Pendidikan di era ini harus mampu melahirkan generasi dengan karakter yang kokoh, yang tidak hanya

mampu menyesuaikan diri dengan perubahan zaman, tetapi juga mampu menyampaikan kritik membangun terhadap berbagai perkembangan yang terjadi.

Nilai Fisik – Fisiologik

Memasuki era globalisasi dan revolusi industri 4.0, dunia pendidikan diharapkan mampu membekali masyarakat dengan nilai-nilai luhur, termasuk nilai-nilai keislaman. Proses modernisasi seharusnya tidak menjadi penghalang untuk tetap berperilaku dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai mulia. Dengan kemajuan teknologi yang ada, individu justru memiliki peluang lebih besar untuk menyebarkan hal-hal positif, seperti memanfaatkan teknologi untuk mengajarkan dan menanamkan nilai-nilai Al-Qur'an kepada orang lain.

Setiap tantangan yang muncul dalam bentuk masalah harus disertai dengan solusi yang efektif untuk mengatasinya. Fokus utama pendidikan saat ini adalah menyiapkan generasi yang mampu bertahan dan bersaing di era globalisasi. Untuk menghadapi tantangan tersebut, diperlukan empat langkah strategis, yaitu:

- (1). Mengembangkan sistem pembelajaran yang lebih kreatif dan inovatif guna membentuk individu yang berdaya saing tinggi dan memiliki keterampilan esensial, terutama dalam literasi data, teknologi, dan sosial.
- (2). Mereformulasi kebijakan dan struktur kelembagaan agar lebih adaptif dan responsif terhadap tuntutan revolusi industri 4.0, dengan mendorong pengembangan ilmu pengetahuan lintas disiplin serta program studi yang relevan dengan kebutuhan era saat ini.
- (3). Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang fleksibel, responsif, dan kompeten dalam menghadapi perubahan dinamis di era revolusi industri 4.0.
- (4). Memodernisasi sarana dan prasarana untuk mendukung penguatan infrastruktur pendidikan, penelitian, dan inovasi. Upaya ini sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan, riset, dan inovasi sebagai jawaban terhadap tantangan global (Sumber: Khusnan, 2011).

Islam memiliki peran signifikan dalam memberikan nilai-nilai terkait metode atau pendekatan yang dapat memastikan teknologi pendidikan

dimanfaatkan secara optimal, baik di lembaga formal, informal, maupun nonformal, sejalan dengan perkembangan teknologi. Islam seharusnya menjadi rujukan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, karena sumber utama segala ilmu dalam Islam adalah Allah, yang memiliki pengetahuan tak terbatas atas segala sesuatu. Proses Islamisasi ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) membuka peluang bagi berbagai disiplin ilmu untuk menjadi bagian dari dakwah yang lebih efektif dan efisien.

Sudah diketahui bahwa Islam mendasarkan ajarannya pada prinsip-prinsip fundamental yang disebut Rukun Iman dan Rukun Islam. Akan tetapi, di masa sekarang, prinsip-prinsip ini seringkali tidak dipahami sebagai landasan kebenaran yang sejati. Meskipun demikian, IPTEK adalah hasil pemikiran manusia yang lahir melalui proses rasional, logis, dan empiris dengan memanfaatkan pengalaman serta teknik berpikir. Dalam Islam, objek data verbal ini dikenal melalui Al-Qur'an dan As-Sunnah. Penting dipahami bahwa kebenaran Al-Qur'an bersifat mutlak dan abadi, tetapi tafsir ayat-ayatnya merupakan hasil pemikiran manusia yang bersifat relatif, berubah, dan berkembang seiring ruang dan waktu (Mulkhan, Munir S.U, 2002: 234).

Secara autentik, kreativitas dan inovasi bukanlah mata pelajaran yang diajarkan secara spesifik dalam kurikulum. Oleh karena itu, kedua keterampilan ini kini diintegrasikan melalui proses pedagogik. Indonesia telah beralih dari pendekatan behaviorisme menuju konstruktivisme untuk memaksimalkan hasil pendidikan dalam mencetak generasi yang cerdas, kreatif, dan inovatif. Pendekatan *inklusivisme* sebenarnya telah lama menjadi bagian dari materi ajar siswa dan menjadi topik penting dalam dunia pendidikan.

Nilai Teleologik

Pendidikan Islam pada dasarnya mendukung perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0, kemajuan teknologi tidak perlu dianggap sebagai ancaman

terhadap agama, begitu pula agama tidak boleh dipandang sebagai penghambat perkembangan teknologi dan perubahan zaman. Yang terpenting adalah menciptakan keseimbangan antara ilmu pengetahuan, teknologi, dan nilai-nilai agama. IPTEK harus selalu didasarkan pada nilai moral dan ajaran agama agar tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip kemanusiaan. Di sisi lain, ajaran Islam perlu dikontekstualisasikan dengan modernisasi sehingga tetap relevan dan dapat diaplikasikan di berbagai waktu dan tempat (Talitha, 2019).

Menurut JP Guilford (dalam Zuhri), individu kreatif memiliki sejumlah karakteristik sebagai berikut:

“(1). Fleksibilitas, Kemampuan untuk keluar dari pola pikir konvensional atau kebiasaan lama dalam menemukan ide-ide segar dan solusi yang tidak biasa. (2). Kelancaran Berpikir, Kemampuan menghasilkan banyak gagasan dan berbagai alternatif untuk menyelesaikan suatu permasalahan. (3). Pengembangan Detail, Kemampuan mengolah ide secara mendalam dan merinci setiap langkah untuk menemukan solusi yang efektif. (4). Toleransi terhadap Ambiguitas, Keterampilan dalam menyatukan ide-ide yang bertentangan tanpa menciptakan konflik baru. (5). Orisinalitas, Kemampuan menciptakan konsep, gagasan, atau solusi baru yang unik dan berbeda dari yang sudah ada sebelumnya. (6). Kepekaan, Kesadaran yang tinggi terhadap berbagai persoalan atau peluang yang muncul di lingkungan sekitar. (7). Rasa Ingin Tahu, Sikap terbuka terhadap informasi baru dan keinginan kuat untuk memanfaatkannya dalam memecahkan masalah. (8). Kemandirian Berpikir, Kemampuan menganalisis dan menyelesaikan persoalan secara mandiri tanpa bergantung pada orang lain. (9). Aksi Nyata, Kemampuan merealisasikan ide-ide menjadi tindakan konkret dengan semangat dan energi yang tinggi. (10). Komitmen: Dedikasi yang kuat dan kepedulian tinggi dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara inovatif serta solusi kreatif.”

Kreativitas dan inovasi tidak secara langsung diajarkan sebagai mata pelajaran dalam kurikulum formal. Oleh sebab itu, sekolah harus berperan aktif dalam membekali siswa dengan pengetahuan dan keterampilan yang mendukung tumbuhnya kreativitas. Proses pendidikan harus dirancang sedemikian rupa agar mampu melahirkan individu-individu yang kreatif dan terampil. Keterampilan ini dapat diintegrasikan melalui proses pedagogik

yang mendorong kreativitas siswa. Untuk mencapai hal tersebut, anak perlu diberi ruang untuk berimajinasi, salah satunya dengan cara memberikan tantangan yang dapat merangsang daya imajinasi mereka (Zuhri, 2020: 82).

Landasan Teori dan Konsep

Landasan Teori

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menekankan pentingnya partisipasi aktif dari seluruh elemen komunitas sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, dan masyarakat, dalam proses perencanaan serta pengambilan keputusan. Esensi dari MBS terletak pada pelimpahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada sekolah, sehingga sekolah memiliki kebebasan lebih dalam mengelola dan mengoptimalkan sumber dayanya untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Konsep ini didukung oleh beberapa teori yang menjadi dasar penelitian ini, antara lain:

Teori Manajemen Berbasis Sekolah

George Robert Terry (1909-1979)

‘Management is the accomplishing of a predeternined objectives through the efforts of other people’, Manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses atau kerangka kerja yang mencakup kegiatan membimbing, mengarahkan, dan mengkoordinasikan sekelompok individu menuju pencapaian tujuan organisasi atau sasaran yang telah ditetapkan secara nyata. (Fattah, 2003:2).

Teori Kinerja

Munurut Gibson et al, dalam Chairunnisah, (1994:30)

“Kinerja mengacu pada sejauh mana seseorang berhasil melaksanakan tugas serta kemampuannya dalam mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dianggap baik dan berhasil apabila tujuan yang diharapkan dapat dicapai secara optimal.”

Teori Manajemen Kinerja

Lockett (1992:3-4) dalam Moko, Basuki, Risanto (2021:3-4).

“Manajemen kinerja sebagai pengembangan kompetensi (kemampuan untuk mencapai standar yang ditetapkan) dan komitmen (loyalitas dan tanggungjawab yang diperlukan dalam

melaksanakan tugas) di antara karyawan yang didasarkan pada pembagian pekerjaan untuk menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik.”

Landasan Konsep

Implementasi MBS

Pengertian MBS

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau *School-Based Management* adalah sebuah pendekatan yang bertujuan untuk membangun sekolah yang lebih efisien dan berdaya guna. Pendekatan ini membawa perubahan paradigma dalam pengelolaan pendidikan dengan memberikan keleluasaan yang lebih besar kepada sekolah, serta mendorong keterlibatan aktif masyarakat dalam mendukung pelaksanaan kebijakan pendidikan nasional (E. Mulyasa, 2019:8).

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menekankan bahwa keputusan terkait pendidikan diambil di tingkat sekolah, yang berfungsi sebagai pusat kegiatan pembelajaran. Otonomi yang diberikan kepada sekolah tidak hanya merupakan respons pemerintah terhadap tuntutan masyarakat, tetapi juga bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, pemerataan, dan kualitas pendidikan. Pendekatan ini bersifat kontekstual dan bergantung pada permasalahan serta kebijakan yang berlaku. Contohnya, krisis multidimensi yang berkepanjangan di Indonesia mengakibatkan menurunnya kemampuan pemerintah dalam menyediakan pendanaan pendidikan yang memadai, ditambah dengan keterbatasan sebagian orang tua dalam membiayai pendidikan anak mereka. Hal ini menyebabkan penurunan kualitas pendidikan serta menghambat upaya pemerataan (E. Mulyasa, 2019:15).

Dengan melibatkan masyarakat dalam pengelolaan sekolah, pemerintah mendapatkan dukungan untuk mengatasi tantangan aspek pengawasan dan pendanaan, sehingga dapat lebih memprioritaskan bantuan kepada kelompok masyarakat yang kurang mampu. Selain itu,

prinsip desentralisasi dalam kerangka otonomi daerah mendorong peningkatan efisiensi dengan mengurangi hambatan birokrasi. Keterlibatan aktif kepala sekolah dan guru dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap sekolah. Hal ini mendorong penggunaan sumber daya secara lebih optimal dan efisien. Konsep ini sejalan dengan *Self-Determination Theory*, yang menyatakan bahwa partisipasi individu dalam proses pengambilan keputusan akan menumbuhkan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap implementasi keputusan tersebut (E. Mulyasa, 2019:25).

Neal dalam Khalim. A. dkk. (1991: 17) memberikan definisi yang cukup komprehensif tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS):

“MBS sebagai metode operasional yang berdasarkan penelitian, memiliki komitmen, tersusun secara sistematis, dan terdesentralisasi, di mana peran staf dan parameter operasional sudah dipahami dengan jelas. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan efektivitas penggunaan sumber daya melalui pengalihan sebagian besar anggaran sistem pendidikan ke sekolah-sekolah lokal secara merata. Anggaran ini diberikan dalam bentuk lump-sum yang didasarkan pada alokasi per siswa, yang dihitung secara berbeda dan dapat digunakan untuk kepentingan terbaik siswa di sekolah tersebut, tanpa mempermasalahkan sumber dananya.”

Rencana sekolah dan anggaran lokal dikembangkan secara kolaboratif oleh kepala sekolah bersama staf yang berkompeten, orang tua, dan siswa sebagai pemangku kepentingan, dengan persetujuan dari pengawas pendidikan (*superintendent*). Rencana ini bertujuan untuk mencapai sasaran peningkatan kualitas pendidikan, dengan menitikberatkan pada akuntabilitas di tingkat sekolah. Keberhasilan rencana ini dievaluasi berdasarkan hasil yang dicapai, bukan pada metode yang digunakan.

Berdasarkan berbagai definisi yang ada, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat disimpulkan sebagai salah satu bentuk reformasi pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk

mengelola operasionalnya sesuai dengan potensi, kebutuhan, dan tuntutan yang ada. Otonomi ini memungkinkan sekolah untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, mendorong partisipasi aktif dari seluruh pihak terkait, serta memperkuat pemahaman masyarakat tentang pentingnya pendidikan.

Dalam kerangka sistem MBS, sekolah memiliki kewenangan dan tanggung jawab penuh dalam merumuskan program pendidikan dan kebijakan yang selaras dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan mereka (Mohrman dan Wihlsetter, 1994). Guna mencapai visi serta misi tersebut, sekolah dituntut untuk menyusun program prioritas, mengoptimalkan potensi internal, eksternal, serta mempertanggungjawabkan hasil pengelolaan kepada masyarakat dan pemerintah.

Dalam penerapan MBS, penyusunan kebijakan dan program sekolah dilakukan melalui proses musyawarah yang melibatkan Komite Sekolah dan Dewan Pendidikan. Kedua lembaga ini terdiri dari berbagai unsur, seperti pejabat daerah, anggota komisi pendidikan DPRD, pejabat dinas pendidikan, kepala sekolah, tenaga kependidikan, perwakilan orang tua siswa, serta tokoh masyarakat. Peran mereka adalah merumuskan kebijakan sekolah sesuai dengan peraturan pendidikan yang berlaku. Selain itu, Komite Sekolah bertanggung jawab untuk menyusun dan menetapkan visi, misi, serta tujuan sekolah, sekaligus memastikan bahwa program operasional yang dilaksanakan sejalan dengan tujuan tersebut.

Prinsip MBS

Teori yang menjadi dasar pengelolaan sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berfokus pada empat prinsip kunci, yaitu Prinsip Ekuifinalitas, Prinsip Desentralisasi, Prinsip Kemandirian dalam Pengelolaan, dan Prinsip Inisiatif Sumber Daya Manusia (Ardiansyah, 2018: 9-10). Keempat prinsip tersebut berperan sebagai

pedoman utama dalam implementasi dan penerapan MBS di lingkungan sekolah.

Prinsip Ekuifinalitas

Prinsip ini berpandangan bahwa terdapat berbagai cara atau pendekatan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang sama. Dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), prinsip ini menggarisbawahi pentingnya fleksibilitas dalam pengelolaan sekolah. Setiap sekolah perlu menyesuaikan pengelolaannya dengan kondisi unik yang dimilikinya. Walaupun sekolah-sekolah mungkin menghadapi permasalahan serupa, solusi yang diterapkan dapat bervariasi sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan spesifik masing-masing sekolah (E. Mulyasa, 2005:30).

Prinsip *Desentralisasi*

Prinsip ini menyatakan bahwa ada berbagai pendekatan atau metode yang dapat diterapkan untuk mencapai tujuan yang sama. Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), prinsip ini menekankan perlunya fleksibilitas dalam pengelolaan sekolah. Setiap sekolah harus diatur sesuai dengan kondisi dan karakteristiknya masing-masing. Meskipun menghadapi permasalahan yang serupa, solusi yang diambil bisa berbeda-beda, disesuaikan dengan kebutuhan serta situasi spesifik di setiap sekolah (E. Mulyasa, 2005:30).

Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri

Prinsip ini memungkinkan sekolah untuk mengelola dan mengatur dirinya secara mandiri melalui kebijakan yang disusun secara kolaboratif. Dengan adanya otonomi ini, sekolah dapat menetapkan tujuan pembelajaran, merumuskan strategi pengelolaan, mengoptimalkan sumber daya manusia, menyelesaikan berbagai tantangan, serta mencapai target yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan spesifik masing-masing sekolah.

Prinsip Inisiatif Sumber Daya Manusia

Prinsip ini menekankan bahwa sumber daya manusia memiliki sifat dinamis dan bukan sesuatu yang statis. Oleh karena itu, potensi setiap individu perlu terus dieksplorasi, dikenali, dan dikembangkan secara berkelanjutan. Lembaga pendidikan perlu menerapkan prinsip ini dengan menyadari bahwa setiap individu di lingkungan sekolah adalah aset berharga yang memiliki kemampuan untuk berkembang dan memberikan kontribusi secara maksimal. Keempat prinsip utama, yakni Ekuifinalitas, Desentralisasi, Pengelolaan Mandiri, dan Inisiatif Sumber Daya Manusia, harus dipahami secara komprehensif dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Pemahaman mendalam terhadap prinsip-prinsip ini akan mempermudah proses implementasi, menciptakan keselarasan, dan mendukung pencapaian tujuan MBS.

Secara umum, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan reformasi di bidang pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengelola sumber daya dan kebijakan berdasarkan kebutuhan serta potensi lokal. Dengan mengadopsi prinsip Ekuifinalitas, Desentralisasi, Pengelolaan Mandiri, dan Inisiatif Sumber Daya Manusia, MBS memberikan fleksibilitas bagi sekolah untuk merumuskan strategi yang sesuai dengan karakteristik serta kondisi spesifiknya demi mencapai tujuan pendidikan.

Otonomi ini memungkinkan sekolah untuk lebih responsif dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi serta mendorong keterlibatan aktif dari kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat dalam pengambilan keputusan. Selain itu, prinsip ini menekankan pentingnya pengembangan potensi individu di lingkungan sekolah sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja dan kualitas pendidikan.

Keselarasan dari keempat prinsip tersebut akan menciptakan sistem pendidikan yang lebih efisien, akuntabel, dan berorientasi pada hasil, di mana sekolah memiliki tanggung jawab penuh dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan implementasi yang tepat, MBS diyakini dapat meningkatkan mutu pendidikan, memperluas akses terhadap layanan pendidikan, serta mewujudkan pemerataan pendidikan yang lebih adil di semua jenjang.

Dasar Penerapan MBS

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah sebuah pendekatan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke tingkat sekolah dan daerah. Pendekatan ini memberikan kesempatan lebih luas bagi kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua untuk berpartisipasi dalam mengelola dan memantau proses pendidikan. Selain itu, MBS menitikberatkan tanggung jawab sekolah dalam merumuskan kebijakan terkait pengelolaan anggaran serta pengembangan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Penerapan MBS di setiap satuan pendidikan membutuhkan pemahaman mendalam terhadap prinsip-prinsip dasar yang menjadi landasan implementasinya. Para pengelola sekolah harus memahami berbagai tantangan yang muncul dalam proses desentralisasi dan penerapan MBS agar dapat melaksanakannya dengan baik (Hadiyanto, 2004:67). Pemahaman yang komprehensif terhadap konsep-konsep dasar MBS menjadi kunci keberhasilan, karena pengetahuan ini akan mempermudah proses penerapan dan memberikan dasar yang kuat dalam pelaksanaan MBS.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan adaptasi dari konsep *School-Based Management* yang pertama kali diperkenalkan di Amerika Serikat sebagai jawaban atas tuntutan masyarakat untuk menyelaraskan pendidikan dengan kebutuhan dan perkembangan

komunitas setempat. MBS hadir sebagai pendekatan baru dalam sistem pendidikan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah serta mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam mendukung kebijakan pendidikan nasional. Melalui kewenangan ini, sekolah memiliki kebebasan untuk mengelola dan mendistribusikan sumber daya serta anggaran sesuai dengan kebutuhan dan prioritas masing-masing sekolah (Aziz, 2015:78).

Otonomi merupakan salah satu aspek kunci dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) karena sistem ini menawarkan pendekatan baru dalam pengelolaan sekolah. Sebelumnya, pengelolaan dan regulasi sekolah sepenuhnya bergantung pada pemerintah pusat yang menerapkan kebijakan secara terpusat dari atas ke bawah. Selain itu, pengambilan keputusan yang bersifat partisipatif menjadi landasan penting yang mendukung efektivitas penerapan MBS, karena melibatkan berbagai pihak terkait dalam proses pengelolaan sekolah.

Otonomi

Otonomi dapat diartikan sebagai kewenangan atau kemampuan untuk mengatur dan mengelola diri sendiri tanpa bergantung pada pihak lain. Otonomi berarti sekolah memiliki kebebasan untuk mengatur dan memenuhi kepentingan seluruh warganya berdasarkan inisiatif dan aspirasi bersama, namun tetap dalam koridor peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku.

Kemandirian ini perlu ditunjang dengan berbagai keterampilan penting, seperti kemampuan membuat keputusan yang tepat, menerapkan prinsip demokrasi, menghargai perbedaan pendapat, mengelola serta mengoptimalkan sumber daya, memilih metode yang paling efektif, dan membangun komunikasi yang baik. Selain itu, sekolah juga harus mampu menyelesaikan masalah, beradaptasi terhadap perubahan, bersinergi, berkolaborasi, serta memenuhi kebutuhannya secara mandiri.

Salah satu komponen utama dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah pemberian kewenangan yang lebih luas kepada sekolah untuk mengambil keputusan dan merumuskan kebijakan terkait berbagai program serta kegiatan yang dijalankan. Kewenangan ini disebut sebagai otonomi sekolah (Arismunandar, dkk., 2015:53). Otonomi ini menjadi ciri khas MBS, yang berbeda dari sistem sentralisasi pada era Orde Baru. Setelah berkembang menjadi otonomi tingkat kabupaten/kota, diharapkan kebijakan ini bertransformasi lebih lanjut menjadi otonomi sekolah, di mana kewenangan diserahkan langsung dari pemerintah kabupaten/kota kepada sekolah.

Dengan adanya otonomi sekolah, lembaga pendidikan diberikan keleluasaan yang lebih besar dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam proses pembelajaran. Hal ini memungkinkan sekolah untuk mengidentifikasi dan mengatasi masalah secara langsung melalui pihak-pihak yang terlibat di dalamnya.

Otonomi sekolah menjadi salah satu indikator kunci dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Kewenangan yang diberikan kepada sekolah untuk menyelenggarakan berbagai program dan kebijakan pendidikan secara mandiri mencerminkan kepercayaan dari pemerintah pusat maupun daerah. Ruang lingkup kewenangan ini meliputi tugas utama sekolah, seperti pelaksanaan evaluasi pembelajaran dan pemeliharaan fasilitas, hingga tugas tambahan dari pemerintah daerah, seperti pengadaan sarana dan prasarana (Veithzal & Murni, 2010:49). Namun, meskipun sebagian kewenangan telah dijalankan dengan baik, beberapa aspek masih memerlukan perbaikan agar lebih optimal. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan strategis untuk memastikan pelaksanaan kewenangan berjalan efektif.

Pemberian otonomi di berbagai sektor kehidupan, termasuk pendidikan, melahirkan konsep otonomi sekolah. Konsep ini kemudian melandasi lahirnya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai bentuk otonomi yang diberikan kepada lembaga pendidikan. MBS memberi kebebasan kepada sekolah untuk mengatur operasionalnya berdasarkan kewenangan yang dimiliki serta disepakati bersama. Esensi dari MBS adalah memberikan ruang gerak yang lebih luas bagi sekolah untuk mengelola kegiatan mereka secara mandiri sesuai kapasitas, kebutuhan, dan kondisi masing-masing, tanpa adanya intervensi dari pihak luar yang tidak berkepentingan.

Pengambilan Keputusan *partisipatif*

Pengambilan keputusan partisipatif adalah pendekatan yang melibatkan seluruh pihak dalam komunitas sekolah, seperti guru, siswa, staf, orang tua, dan tokoh masyarakat, dalam suasana terbuka dan demokratis. Melalui pendekatan ini, setiap anggota sekolah didorong untuk berpartisipasi aktif dalam merumuskan keputusan guna mendukung pencapaian tujuan sekolah. Prinsip utamanya adalah bahwa keterlibatan individu dalam proses pengambilan keputusan dapat menumbuhkan rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen yang lebih tinggi. Semakin besar keterlibatan yang diberikan, semakin kuat pula rasa tanggung jawab dan dedikasi mereka terhadap hasil yang dicapai. Namun, dalam melibatkan warga sekolah, penting untuk memperhatikan keahlian, batas kewenangan, serta relevansi keputusan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Tujuan utama dari pengambilan keputusan partisipatif adalah menciptakan rasa kebersamaan dan tanggung jawab bersama di antara seluruh pihak yang terlibat dalam komunitas sekolah, baik dalam pengambilan keputusan maupun pelaksanaan program pendidikan. Dalam hal ini, otonomi sekolah dapat dipahami

sebagai sistem yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah untuk mengelola kegiatan operasionalnya. Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), pengambilan keputusan partisipatif menjadi salah satu pendekatan utama yang diterapkan. Proses ini dilakukan melalui diskusi bersama dan keterlibatan aktif semua pihak terkait, sehingga kebijakan yang dihasilkan dapat lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), terdapat kewenangan yang melekat pada kepala sekolah sebagai pemimpin dalam bidang pendidikan. Kepala sekolah diharapkan dapat mengimplementasikan visi, misi, dan tujuan sekolah serta merumuskan strategi yang efektif untuk mencapainya. Selain itu, MBS menekankan perubahan peran guru, dari yang hanya berfungsi sebagai "pengajar" menjadi manajer kelas, penggerak, dan fasilitator yang berperan aktif dalam mendukung proses pembelajaran siswa (Suderadjat, 2005: 41-42).

Dalam aspek pengorganisasian, sekolah perlu membentuk struktur organisasi yang jelas, mengalokasikan sumber daya manusia secara efektif, dan membangun tim yang solid dengan peran serta tanggung jawab yang terdefinisi dengan baik. Pada tahap pelaksanaan, program yang direncanakan harus dijalankan dengan melibatkan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan. Selain itu, pengawasan dan pembinaan diperlukan untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai rencana. Sementara itu, tahap evaluasi dilakukan dengan mengukur kinerja sekolah berdasarkan indikator yang telah ditetapkan, mengumpulkan masukan atau umpan balik, melakukan penyesuaian bila diperlukan, serta menyusun laporan evaluasi secara berkala guna menjamin transparansi dan akuntabilitas.

Hal ini sejalan dengan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 4 ayat (6), yang

menyatakan bahwa: "Pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan." Ketentuan ini menekankan pentingnya keterlibatan berbagai pihak, termasuk masyarakat yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan, untuk berkontribusi dalam berbagai bentuk. Dukungan tersebut dapat berupa kontribusi moral maupun material yang diharapkan mampu mendorong peningkatan kualitas pendidikan secara bertahap di Indonesia.

Langkah-langkah ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja sekolah menengah atas melalui pengembangan berbagai aspek penting. Peningkatan prestasi akademik diharapkan tercapai dengan hasil belajar siswa yang lebih optimal, peningkatan tingkat kelulusan, serta keberhasilan siswa dalam melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. Sementara itu, kualitas pengajaran akan diperbaiki melalui pengembangan kompetensi profesional guru dan penerapan metode pengajaran yang lebih inovatif.

Pengelolaan sumber daya secara efisien dan transparan menjadi faktor penting, termasuk pengelolaan anggaran sekolah dan peningkatan sarana prasarana. Partisipasi aktif orang tua dan masyarakat dalam kegiatan sekolah juga harus ditingkatkan, bersama dengan keterlibatan siswa dalam berbagai kegiatan ekstrakurikuler. Sekolah juga perlu menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan kondusif, didukung oleh penerapan kebijakan disiplin yang adil dan konsisten. Selain itu, kurikulum perlu disesuaikan dengan tuntutan lokal dan global, dengan menambahkan program khusus untuk pengembangan keterampilan abad ke-21. Langkah terakhir adalah melakukan evaluasi kinerja secara berkala dan menyusun laporan kinerja yang transparan untuk memastikan akuntabilitas. Dengan langkah-langkah ini, sekolah menengah atas diharapkan mampu

meningkatkan kinerja, menghasilkan lulusan yang unggul, kompeten, dan siap menghadapi berbagai tantangan masa depan.

Selain itu, belajar dari keberhasilan negara lain dan sejalan dengan diterapkannya Undang-Undang Otonomi Daerah seperti UU No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah, kebijakan pendidikan di Indonesia semakin terbuka terhadap proses desentralisasi. Salah satu wujud dari desentralisasi ini adalah penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Dengan adanya MBS, pengelolaan pendidikan di Indonesia mengalami transformasi menuju pola desentralisasi, otonomi, dan pengambilan keputusan yang partisipatif. Pendekatan yang sebelumnya bersifat birokratis telah bergeser menuju pendekatan yang lebih profesional dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, sehingga sekolah dapat menentukan materi pembelajaran dan mengelola sumber daya yang dimiliki secara lebih inovatif (Listiningrum et al., 2020). Selain itu, MBS berperan penting dalam mendorong profesionalisme kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi (Khuriniawan et al., 2020). Pendekatan ini membuat sekolah lebih peka dan responsif terhadap kebutuhan siswa serta komunitas sekolah secara keseluruhan (Brown et al., 2019). Prestasi siswa juga dapat ditingkatkan melalui keterlibatan aktif orang tua dan masyarakat. Oleh karena itu, memahami, menerapkan, dan menginternalisasi prinsip-prinsip MBS menjadi tanggung jawab semua pihak, terutama mereka yang berkecimpung dalam pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (Zaid, 2021).

Tujuan utama dari Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah untuk memberikan kemandirian atau memberdayakan

sekolah melalui kewenangan (otonomi) yang mendorong pengambilan keputusan secara partisipatif. Lebih rinci lagi, tujuan MBS meliputi (Alrasheedi & Almutawa, 2022):

1. Meningkatkan kualitas pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola serta memberdayakan sumber daya yang dimiliki.
2. Mendorong partisipasi aktif warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
3. Meningkatkan akuntabilitas sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah terkait mutu pendidikan yang dihasilkan.
4. Mendorong terciptanya persaingan sehat antar sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

Dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peranan krusial. Peningkatan mutu pendidikan berkaitan erat dengan pengembangan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari pentingnya hal ini, pemerintah bersama sektor swasta terus berusaha mewujudkannya melalui berbagai langkah strategis, seperti pembaruan kurikulum, perbaikan sistem evaluasi, peningkatan fasilitas pendidikan, penyediaan materi ajar beserta sarana pendukung, serta pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi guru dan tenaga kependidikan.

Namun, kenyataannya, upaya tersebut belum menunjukkan hasil yang signifikan. Hal ini dapat dilihat dari capaian siswa dalam berbagai mata pelajaran di tingkat pendidikan dasar dan menengah yang cenderung stagnan dari tahun ke tahun. Hanya sedikit sekolah yang mengalami peningkatan prestasi, dan jumlahnya masih relatif kecil (Lubis, 2015: 167-186).

Salah satu tujuan pengembangan sekolah, mulai dari jenjang pra-sekolah hingga menengah, adalah penerapan manajemen berbasis sekolah dan masyarakat (school community-based education). Sekolah diharapkan mampu menetapkan standar mutu yang berkembang seiring perubahan dan dinamika masyarakat yang bergerak cepat. Tujuan dari pendekatan ini adalah agar sekolah tidak hanya sekadar merespons perubahan, tetapi juga menjadi motor penggerak dalam proses transformasi tersebut. Untuk itu, sekolah perlu merancang kegiatan secara sistematis dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang ada.

Menurut Pusat Pengembangan Penataran Guru Tertulis, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Kementerian Pendidikan Nasional (2004), Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk meningkatkan efisiensi serta kualitas pendidikan. Tujuan ini dicapai melalui fleksibilitas dalam pengelolaan sekolah dengan melibatkan kepala sekolah, guru, staf, dan masyarakat dalam pengambilan keputusan manajemen, sehingga menumbuhkan rasa kepemilikan bersama. MBS mendorong sekolah untuk meningkatkan kualitasnya melalui perencanaan program kerja yang matang, pengorganisasian yang baik, serta pengelolaan yang efektif.

Konsep akuntabilitas dalam MBS mencakup empat hal penting:

1. Menjaga kesesuaian antara tujuan pendidikan yang ditetapkan oleh dinas pendidikan setempat dengan nilai-nilai moral, etika, dan filosofi yang berlaku di masyarakat.
2. Menjamin keterbukaan dalam komunikasi dengan semua pemangku kepentingan di bidang pendidikan.

3. Bertanggung jawab dalam penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan pendidikan.
4. Menumbuhkan kesadaran pada semua pihak bahwa profesionalisme adalah prioritas utama dalam pengelolaan sekolah.

Meski demikian, implementasi kebijakan MBS seringkali tidak berjalan sesuai harapan. Minimnya keterlibatan pemangku kepentingan kunci seperti guru, staf sekolah, dan orang tua, serta lemahnya koordinasi dan komunikasi antara pihak-pihak terkait, menjadi faktor utama yang menghambat keberhasilan program ini.

Selain itu, sistem evaluasi kinerja sekolah seringkali tidak berjalan dengan baik. Banyak sekolah belum memiliki sistem evaluasi yang terstruktur dan berkelanjutan untuk menilai pencapaian tujuan pendidikan. Akibatnya, sekolah kesulitan mengidentifikasi keberhasilan maupun kelemahan dari program MBS yang telah dijalankan, sehingga sulit melakukan perbaikan dan peningkatan secara berkelanjutan.

Kendala-kendala tersebut berdampak negatif terhadap kinerja sekolah secara keseluruhan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Mulyasa (2005: 22-23). Oleh karena itu, diperlukan upaya yang lebih besar, konsisten, dan berkelanjutan untuk mengatasi tantangan ini agar MBS dapat berfungsi secara optimal sebagai instrumen dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah salah satu bentuk reformasi pendidikan yang memberikan keleluasaan kepada kepala sekolah untuk menyediakan layanan pendidikan yang berkualitas dan memadai bagi peserta didik. Otonomi dalam pengelolaan sekolah membuka peluang bagi peningkatan kinerja tenaga kependidikan, mendorong keterlibatan aktif berbagai pihak

terkait, serta meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan. Sesuai dengan prinsip desentralisasi dan otonomi dalam pendidikan, pengambilan keputusan seharusnya dilakukan oleh pihak-pihak yang memiliki akses langsung terhadap informasi lokal, bertanggung jawab atas kebijakan yang diterapkan, dan merasakan dampaknya secara langsung (Mulyasa, 2005:24).

Namun, berbagai tantangan kompleks yang dihadapi sekolah-sekolah di Indonesia sering kali menjadi kendala dalam penerapan otonomi sekolah secara penuh. Oleh karena itu, implementasi MBS perlu dilakukan secara bertahap untuk meminimalkan potensi konflik antar unit atau aspek pelaksana. Pendekatan bertahap ini dapat dibagi menjadi tiga fase, yaitu jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa banyak kepala sekolah, sebagai manajer utama di lembaga pendidikan, masih belum sepenuhnya memahami konsep dan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Bahkan, sebagian di antaranya mengalami kesulitan dalam mengimplementasikan MBS secara operasional dan merasa asing dengan istilah tersebut (Yusuf, 2014:119). Padahal, MBS adalah amanat konstitusi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia dan harus diimplementasikan secara menyeluruh.

Permasalahan lain yang muncul adalah bagaimana cara mengoptimalkan MBS sebagai instrumen untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Banyak lembaga pendidikan masih menganggap penerapan MBS sebagai hal yang sulit dilakukan. Tantangan ini menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan stafnya dalam mencari solusi efektif. Padahal, jika dijalankan dengan baik, MBS adalah strategi yang cukup mudah untuk diimplementasikan dalam rangka meningkatkan mutu belajar, asalkan kepala sekolah

dan seluruh stafnya mampu menjalankan tugas dan perannya dengan optimal.

Langkah Implementasi MBS

Perencanaan Sistem Manajemen Berbasis Sekolah Manajemen Berbasis Sekolah

Perencanaan Sistem Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan langkah awal yang penting dalam mengimplementasikan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS adalah pendekatan yang menempatkan sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan yang mandiri dan berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan melalui partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan. Dalam konteks perencanaan MBS, sekolah dituntut untuk merancang dan menyusun sistem manajemen yang memungkinkan pelaksanaan kebijakan, program, dan kegiatan yang ter-integrasi serta responsif terhadap kebutuhan siswa dan lingkungan sekitarnya. Dengan pendekatan ini, perencanaan MBS menjadi landasan bagi sekolah dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan mutu pendidikan secara menyeluruh. Oleh karena itu, dalam paragraf ini akan diuraikan pentingnya perencanaan sistem MBS dalam mendukung visi dan misi sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas dan relevan.

Sesuai dengan Konsep manajemen seperti yang dikemukakan Terry (dikutip Hasibuan, 2017: 2) dalam implementasi-nya terdiri dari beberapa tahapan yang disebut fungsi manajemen, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).

Manajemen Berbasis Sekolah

Perencanaan adalah proses menetapkan tujuan yang ingin dicapai dan merumuskan langkah-langkah untuk mencapainya. Menurut Terry (dalam Sukarna, 2011:10), "*Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activation believed necessary to achieve desired result.*" Dalam pandangan Terry, perencanaan melibatkan pemilihan fakta serta pembuatan asumsi tentang masa depan, yang kemudian digunakan untuk merumuskan langkah-langkah yang diyakini dapat mencapai hasil yang diinginkan.

Sementara itu, Koontz dan O'Donnel (dalam Hasibuan, 2017:92) mendefinisikan perencanaan sebagai fungsi manajerial yang mencakup pemilihan tujuan, kebijakan, prosedur, dan program dari berbagai alternatif yang tersedia. Dengan kata lain, perencanaan berfokus pada proses pengambilan keputusan yang strategis untuk memastikan tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pengertian tersebut bahwa, perencanaan manajemen berbasis sekolah merupakan rencana kegiatan-kegiatan manajemen berbasis sekolah yang dirumuskan sesuai fakta atau hasil evaluasi di lapangan dan menyusun kembali kegiatan yang akan dilakukan ke depan agar tercapainya tujuan yang diharapkan dengan adanya dukungan dari pemimpin puncak berupa kebijakan, prosedur maupun unsur-unsur lainnya.

Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses membagi tugas, tanggung jawab, dan pelimpahan wewenang kepada individu atau kelompok sesuai dengan keahlian mereka untuk

menjalankan suatu kegiatan. Menurut Sudjana (2005:105), pengorganisasian adalah aktivitas yang mendukung proses kerja dengan menempatkan individu yang memiliki kompetensi di posisi yang tepat agar tujuan dapat tercapai. Tujuan utama dari pengorganisasian adalah menciptakan koordinasi yang efektif dengan menetapkan tugas serta hubungan wewenang yang jelas. George R. Terry (dalam Sukarna, 2011:38) menyatakan bahwa:

“Organizing involves identifying, grouping, and structuring various activities required to achieve specific objectives. It includes assigning individuals to these activities, providing appropriate physical environmental conditions, and defining the level of authority delegated to each respective activity”.

Pengorganisasian merupakan proses merancang, mengatur, dan membagi berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Proses ini meliputi penempatan individu sesuai dengan tugasnya serta penyediaan fasilitas dan sumber daya yang dibutuhkan guna memastikan pelaksanaan pekerjaan berjalan optimal.

Dalam konteks manajemen berbasis sekolah, pengorganisasian merupakan aktivitas pemimpin dan supervisor untuk menempatkan orang-orang yang memiliki kemampuan sebagai supervisor pendidikan dan mengorganisasikan rencana kegiatan manajemen berbasis sekolah kedalam kegiatan-kegiatan khusus agar lebih focus dan terarah, serta pemimpin memberikan fasilitas bagi para supervisor untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas para supervisor. Melalui pengorganisasian, program atau kegiatan dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat dilaksanakan dengan baik. Setiap individu yang diberi tugas dan tanggung jawab menjalankannya dengan sungguh-sungguh

sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, tujuan dari pengorganisasian oleh pimpinan lembaga adalah untuk memastikan pelaksanaan kegiatan berjalan teratur, sesuai dengan bidang keahlian masing-masing, serta menghindari terjadinya tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas. Pengorganisasian juga bertujuan untuk memperlancar implementasi MBS, memaksimalkan spesialisasi, menghemat sumber daya, serta membangun kerukunan dan kerja sama di antara seluruh pihak yang terlibat.

Pelaksanaan

Pelaksanaan dalam tahapan manajemen merupakan aksi nyata dari perencanaan dan pengorganisasian. Terry (dikutip Sukarna, 2011: 82) pelaksanaan adalah: *'Actuating is the process of motivating all group members to willingly strive towards achieving the objectives while aligning their efforts with the managerial plans and organizational structure'*, Manajemen dapat diartikan sebagai upaya mengatur dan memotivasi seluruh anggota kelompok agar bersedia berusaha secara maksimal untuk mencapai tujuan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan, sesuai dengan perencanaan pimpinan serta langkah-langkah pengorganisasian yang telah ditetapkan. Pandangan deskriptif mengenai manajemen lebih menitikberatkan pada aktivitas manajer dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang mencakup aspek personal, interaktif, administratif, dan teknis. Pekerjaan tersebut tidak terkait dengan fungsi-fungsi manajemen, tetapi pekerjaan tersebut merupakan pekerjaan *riil* sehari-hari yang dikerjakan/dilakukan manajer atau seseorang. Dalam proses pelaksanaan manajemen, melibatkan pengkoordinasian agar kegiatan berjalan sesuai rencana.

Dalam konteks manajemen berbasis sekolah, seorang pemimpin dalam level supervisor sebagai anggota, bagaimana mengatur dan memotivasi para supervisor dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai yang direncanakan dan diorganisasikan, pemimpin dapat membangun komunikasi dan koordinasi yang harmonis secara kelompok maupun individu, saling membangun kepercayaan, memberikan kenyamanan administrative kepada anggota kelompok serta memberikan saling membantu dan memberikan masukan dalam pelaksanaan tugas. Demikian juga dengan seorang supervisor terhadap lembaga yang di-manajemen berbasis sekolahnya, hubungan harmonis dan penyelesaian masalah merupakan hasil dari manajemen berbasis sekolah.

Pengawasan/Pengendalian

Untuk memastikan setiap aktivitas berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, diperlukan pengendalian atau controlling sebagai mekanisme untuk menjaga agar kegiatan tetap terarah. Menurut Koontz (dalam Hasibuan, 2017:241), pengendalian adalah proses evaluasi dan perbaikan kinerja bawahan agar rencana yang telah disusun dapat terlaksana secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Sementara itu, Nawawi (2003:36) menjelaskan bahwa pengawasan bertujuan untuk menjaga, mengembangkan, dan memajukan organisasi melalui pendekatan yang lebih personal. Bentuk pengawasan tersebut meliputi: a) memberikan instruksi dan penjelasan yang jelas, b) membimbing dalam pelaksanaan tugas, c) membuka peluang untuk pengembangan pengetahuan dan keterampilan, d) mendorong partisipasi aktif dalam pemikiran dan kontribusi tenaga, serta e) melakukan koreksi terhadap aktivitas yang berjalan agar lebih efisien.

Dalam konteks pendidikan, pengawasan dapat diartikan sebagai langkah pengelolaan manajemen berbasis sekolah yang bertujuan memastikan program berjalan sesuai rencana. Upaya pengawasan ini mencakup: a) mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi oleh anggota sekolah, b) memberikan bantuan dan bimbingan dalam pengelolaan sekolah, c) menyampaikan saran yang konstruktif dan efektif, serta d) menentukan tindak lanjut kegiatan melalui evaluasi berkala.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berfokus pada peningkatan kompetensi guru dalam proses pembelajaran dengan mengelola kegiatan sesuai tahapan manajemen, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Dalam hal ini, manajemen diarahkan untuk memperbaiki proses belajar-mengajar melalui peningkatan kompetensi pedagogik guru secara optimal, efisien, dan berkelanjutan.

Penelitian ini menguraikan pentingnya perencanaan dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai langkah awal yang fundamental. MBS menekankan kemandirian sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan melalui keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan. Dalam proses perencanaan MBS, sekolah dituntut untuk menyusun sistem manajemen yang terintegrasi, responsif, dan mampu mendukung kebijakan, program, serta kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan lingkungan. Dengan demikian, perencanaan MBS berfungsi sebagai fondasi dalam mengembangkan strategi efektif guna meningkatkan kinerja dan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Konsep manajemen yang dikemukakan oleh Terry menjelaskan empat tahapan utama dalam manajemen, yaitu

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Perencanaan mencakup penentuan tujuan yang ingin dicapai dan langkah-langkah strategis untuk mencapainya. Pengorganisasian berfokus pada pembagian tugas, pelimpahan wewenang, dan pengaturan tanggung jawab kepada individu atau tim berdasarkan keahlian masing-masing. Pelaksanaan merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun, dengan mendorong dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan dengan kesadaran penuh. Pengendalian, di sisi lain, berfungsi memastikan kegiatan berjalan sesuai dengan rencana melalui evaluasi kinerja dan perbaikan berkelanjutan dalam pelaksanaan kerja.

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), perencanaan berarti menyusun rencana kegiatan berdasarkan evaluasi kebutuhan di lapangan, yang kemudian disusun ulang untuk mencapai tujuan dengan dukungan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh pimpinan. Pengorganisasian mencakup penempatan individu sesuai dengan kompetensinya serta penyediaan sarana dan prasarana yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas. Pelaksanaan melibatkan aktivitas pimpinan dan supervisor dalam memotivasi serta mengatur staf agar dapat menjalankan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sementara itu, pengendalian berfungsi memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai dengan rencana awal melalui proses evaluasi, pengukuran, dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja jika diperlukan.

Dengan demikian, manajemen berbasis sekolah adalah upaya untuk meningkatkan kompetensi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dengan mengelola kegiatan sesuai dengan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Ini melibatkan pembinaan

guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogis mereka secara efektif dan efisien dalam rangka perbaikan proses pembelajaran.

Pengorganisasian Manajemen Berbasis Sekolah

Organisasi merupakan elemen yang sangat penting dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Secara umum, organisasi dalam MBS mencakup struktur, proses, dan budaya sekolah yang mendukung terwujudnya tujuan pendidikan yang berkualitas. Organisasi yang baik dalam MBS menciptakan lingkungan yang memungkinkan partisipasi aktif semua pemangku kepentingan, memfasilitasi pengambilan keputusan yang *kolaboratif*, dan mengintegrasikan berbagai aspek kegiatan pendidikan untuk mencapai kinerja sekolah yang optimal. (J. Winardi, 2003:2-3).

Secara spesifik, organisasi dalam MBS memiliki beberapa elemen yang penting. Pertama adalah struktur organisasi yang mencakup pembagian tugas, tanggung jawab, dan wewenang di sekolah. Struktur organisasi yang jelas dan terdefinisi dengan baik membantu dalam pengorganisasian kegiatan pendidikan dan memfasilitasi koordinasi antar unit dan individu di sekolah. (J. Winardi, 2003:4).

Selanjutnya, proses organisasi dalam MBS merujuk pada cara sekolah mengelola berbagai aspek kegiatan pendidikan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Proses organisasi yang efektif mencakup pembuatan keputusan yang *partisipatif*, komunikasi yang terbuka, dan koordinasi yang baik antar staf dan guru. (J. Winardi, 2003:7).

Selain itu, budaya organisasi juga merupakan elemen penting dalam MBS. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dianut oleh anggota sekolah, dan dapat memengaruhi motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja. Budaya

organisasi yang positif dalam MBS mendorong kerja-sama, inovasi, dan komitmen terhadap tujuan bersama sekolah.

Dalam MBS, organisasi juga harus *responsif* terhadap perubahan lingkungan internal dan eksternal. Hal ini membutuhkan fleksibilitas dalam struktur, proses, dan budaya organisasi untuk mengadaptasikan perubahan dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah.

Secara keseluruhan, organisasi yang efektif dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berperan penting dalam membantu sekolah mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Hal ini dilakukan dengan mendorong kolaborasi, koordinasi, dan inovasi dalam berbagai aspek kegiatan pendidikan. Oleh sebab itu, sekolah perlu memberikan perhatian khusus dan mengembangkan elemen-elemen organisasi tersebut untuk meningkatkan kinerja serta mutu pendidikan.

Pengorganisasian dalam MBS mengacu pada upaya untuk membagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang di lingkungan sekolah guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses ini melibatkan penempatan individu sesuai dengan keterampilan dan kompetensi mereka dalam menjalankan tugas yang diberikan. Namun, pengorganisasian dalam MBS tidak hanya sebatas pembagian pekerjaan. Lebih dari itu, pengorganisasian mencakup pembentukan struktur organisasi yang memungkinkan adanya partisipasi aktif dari semua pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan di sekolah (J. Winardi, 2003:27)..

Dalam praktiknya, pengorganisasian dalam MBS melibatkan beberapa aspek. Pertama, adalah identifikasi tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan pendidikan. Ini mencakup pengaturan tugas-tugas akademik dan administratif serta penentuan siapa yang bertanggung jawab atas pelaksanaan masing-masing tugas tersebut. Kedua, adalah pembagian wewenang yang

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada individu atau kelompok. Ini berarti memberikan otonomi kepada guru dan staf sekolah untuk mengambil keputusan terkait dengan lingkup tugas mereka, sejauh itu sesuai dengan tujuan dan kebijakan sekolah. (E. Mulyasa. 2007:25).

Selain itu, pengorganisasian dalam MBS juga mencakup pembangunan hubungan yang *efektif* antara semua anggota komunitas sekolah. Ini berarti memastikan komunikasi yang terbuka, kolaborasi yang kuat, dan partisipasi aktif dari guru, staf, siswa, orang tua, dan pihak terkait lainnya dalam proses pengambilan keputusan sekolah. Hal ini menciptakan lingkungan di mana semua pemangku kepentingan merasa didengar dan dihargai, dan di mana keputusan dapat dibuat secara *kolaboratif* untuk mendukung keberhasilan pendidikan.

Dalam pengorganisasian MBS, penting juga untuk memperhatikan aspek fasilitas fisik dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan kegiatan pendidikan. Ini termasuk memastikan ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, serta mengembangkan kapasitas guru dan staf sekolah melalui pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, pengorganisasian dalam MBS bukan hanya tentang pembagian tugas dan tanggung jawab, tetapi juga tentang membangun struktur organisasi yang inklusif dan responsif, memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi yang efektif, serta memastikan ketersediaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan pendekatan ini, pengorganisasian menjadi kunci dalam membentuk lingkungan sekolah yang dinamis, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan yang berkualitas bagi seluruh anggota komunitas sekolah.

Menurut Robbins (1994: 4) mengatakan, bahwa: “Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.”

Berdasarkan di-atas bisa dipahami bahwa organisasi merupakan sekelompok orang yang mempunyai tujuan yang sama dalam melaksanakan pekerjaan serta telah diatur secara sedemikian rupa agar terciptanya tujuan dari sekelompok orang tersebut.

Organisasi adalah 'wadah' yang mencakup struktur formal atau informal di mana orang-orang bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama. Ini dapat merujuk pada struktur fisik atau lingkungan tempat orang-orang bekerja bersama, atau mencakup kerangka kerja, prosedur, dan kebijakan yang digunakan untuk mengarahkan aktivitas anggota organisasi.

Merujuk pada individu atau anggota yang merupakan komponen utama dari organisasi. Setiap anggota organisasi membawa kemampuan, keterampilan, dan pengalaman yang unik, yang dapat disatukan untuk mencapai tujuan bersama.

Saling bekerja-sama menggambarkan kolaborasi dan koordinasi antara anggota organisasi. Kerja sama yang efektif memungkinkan orang-orang dalam organisasi untuk bekerja menuju tujuan bersama dengan memanfaatkan keahlian dan sumber daya yang dimiliki masing-masing.

Menyoroti pentingnya manfaat timbal balik dalam kerja sama organisasi. Keberhasilan organisasi bergantung pada kemampuan anggota untuk saling mendukung dan memberikan kontribusi yang berarti satu sama lain, sehingga setiap anggota dan organisasi secara keseluruhan dapat mengalami pertumbuhan dan perkembangan.

Menandakan bahwa tujuan utama organisasi adalah untuk mencapai hasil atau prestasi tertentu. Tujuan ini dapat berupa pencapaian finansial, pertumbuhan, inovasi, pelayanan pelanggan, atau tujuan lain yang telah ditetapkan oleh organisasi sesuai dengan misi dan visinya.

Organisasi dapat diartikan sebagai suatu proses perencanaan yang bertujuan untuk menata, mengembangkan, dan memelihara struktur atau pola hubungan kerja antar individu dalam suatu badan usaha. Berdasarkan pernyataan tersebut, organisasi merupakan sesuatu yang diatur secara sistematis guna menjaga hubungan kerja di antara individu-individu dalam kelompok atau lembaga tertentu. Organisasi juga dapat diartikan sebagai kumpulan individu yang dikelompokkan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Secara sederhana, organisasi dapat dipahami sebagai sarana atau wadah bagi individu untuk berkolaborasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama (Ihsania, 2021:5).

Tuntutan perubahan yang meluas, tuntutan perubahan terjadi tidak hanya pada individu, tetapi juga pada kelompok masyarakat, lembaga, dan organisasi, termasuk perusahaan. Perubahan dapat berkaitan dengan berbagai aspek, termasuk teknologi, sistem, *regulasi*, dan struktur organisasi.

Adaptasi terhadap perubahan teknologi Pendidikan, Lembaga Pendidikan perlu beradaptasi dengan kemajuan teknologi baru dan mengintegrasikan ke dalam operasi mereka. Ini dapat melibatkan pengenalan sistem baru, teknologi digital, dan strategi pemasaran yang didorong oleh inovasi teknologi.

Fleksibilitas dalam pengelolaan, dalam menghadapi tantangan perubahan, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk merespons dengan cepat dan fleksibel terhadap situasi yang berubah. Ini melibatkan kemampuan untuk melakukan reorganisasi,

penggabungan, atau restrukturisasi untuk memastikan kelangsungan dan pertumbuhan bisnis.

Pentingnya menghadapi situasi ketidakpastian menghadapi ketidakpastian lingkungan adalah keterampilan yang krusial dalam mengelola perubahan. Perusahaan perlu mengembangkan strategi yang adaptif dan *responsif* untuk menghadapi situasi yang tidak pasti dan mengantisipasi risiko yang mungkin muncul.

Dalam hal yang dinamis seperti saat ini, perusahaan harus siap untuk mengadopsi perubahan dengan cepat dan secara efektif untuk tetap relevan dan kompetitif dalam industri. Kemampuan untuk mengelola perubahan dengan baik adalah kunci keberhasilan dalam menjawab tantangan yang ditimbulkan oleh perubahan lingkungan yang cepat dan kompleks.

Manajemen perubahan merupakan tantangan mendesak yang dihadapi organisasi, termasuk perusahaan di sektor asuransi jiwa. Perubahan dalam organisasi umumnya dipicu oleh dua faktor utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Namun, setiap industri atau organisasi memiliki komponen pendorong perubahan yang berbeda-beda. Misalnya, faktor pendorong perubahan dalam industri otomotif, makanan, dan asuransi jiwa memiliki perbedaan signifikan, baik dari sisi internal maupun eksternal. Dalam proses perubahan, tidak cukup hanya berfokus pada salah satu aspek, seperti struktur atau budaya organisasi saja. Kedua aspek tersebut harus dikelola secara seimbang dan bersama-sama agar hasilnya optimal. Salah satu faktor internal yang paling cepat mendorong perubahan dalam industri asuransi jiwa adalah budaya organisasi yang berkembang di dalamnya (Cahya Ihsania, 2021: 7-8).

Budaya inovatif dan budaya kompetitif berperan penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi jiwa, terutama dalam menghadapi tantangan seperti kondisi pandemi. Perkembangan dan upaya peningkatan perusahaan sangat

dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berlaku di dalamnya. Sayangnya, sebagian besar pengambil keputusan cenderung lebih memperhatikan perubahan struktural karena dampaknya dapat terlihat dengan jelas. Sebaliknya, perubahan budaya sering diabaikan karena hasilnya tidak langsung terlihat atau dirasakan (Ihsania, 2021: 12-13).

Setiap industri, termasuk pendidikan, menghadapi tantangan yang beragam. Dalam industri asuransi jiwa, tantangan utamanya adalah menciptakan perubahan yang dapat memperbarui atau meningkatkan posisi siklus hidup industri, baik dari segi internal maupun kinerja eksternal dalam lingkungannya. Perubahan tersebut tidak hanya sebatas perbaikan semata, tetapi juga mencakup proses evaluasi hasil perubahan yang kemudian dijadikan dasar dalam merumuskan kebijakan. Hal ini dilakukan untuk mencapai berbagai tujuan organisasi, termasuk mewujudkan visi, misi, dan sasaran dari industri asuransi jiwa itu sendiri.

Sebagai upaya untuk mengelola perubahan secara lebih efektif, perusahaan asuransi jiwa perlu meningkatkan pengalaman pelanggan, memanfaatkan teknologi digital terkini untuk memperbaiki kualitas layanan, meningkatkan efisiensi operasional, serta mengembangkan produk yang lebih sesuai dengan kebutuhan individu. Langkah-langkah ini menjadi krusial dalam merumuskan strategi pengembangan bisnis di sektor asuransi jiwa, yang tengah menghadapi berbagai perubahan akibat dampak pandemi di Indonesia. (Ihsania, 2021:15-16).

Dalam pendidikan, tantangan yang dihadapi oleh setiap organisasi pendidikan juga sangat bervariasi, sebagaimana halnya dalam industri asuransi jiwa. Sebagai contoh, tantangan utama bagi lembaga pendidikan mungkin termasuk meningkatkan kualitas pendidikan, menghadapi perkembangan teknologi yang cepat, mengelola perubahan dalam kebijakan pendidikan, serta

beradaptasi dengan kebutuhan dan harapan peserta didik, orang tua, dan masyarakat.

Seperti yang dijelaskan oleh Ihsania (2021), industri asuransi jiwa dihadapkan pada tantangan untuk menciptakan perubahan yang mampu meningkatkan atau memperbarui posisi siklus hidup industri tersebut. Demikian pula, lembaga pendidikan juga perlu terus berupaya untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan, merespons perubahan dalam tuntutan dan harapan masyarakat, serta menghadapi perubahan dalam konteks lingkungan pendidikan yang semakin dinamis.

Salah satu aspek yang penting dalam mengelola perubahan di lembaga pendidikan adalah meningkatkan pengalaman siswa. Seperti dalam industri asuransi jiwa yang perlu meningkatkan pengalaman pelanggan, lembaga pendidikan juga harus fokus pada pengalaman belajar siswa, baik dalam hal pembelajaran yang inovatif, dukungan siswa yang *holistik*, maupun pengembangan keterampilan dan kompetensi yang relevan.

Selain itu, penerapan teknologi digital juga menjadi salah satu aspek penting dalam mengelola perubahan di lembaga pendidikan. Teknologi digital dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi administrasi, mendukung pembelajaran yang lebih *interaktif* dan *adaptif*, serta memfasilitasi komunikasi dan *kolaborasi* antara *stakeholder* pendidikan.

Dalam menghadapi tantangan ini, lembaga pendidikan juga perlu terus mengembangkan strategi pengembangan bisnis pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan peserta didik serta masyarakat. Hal ini melibatkan evaluasi terus-menerus terhadap kebijakan dan praktik pendidikan yang ada, serta penyesuaian yang cepat terhadap perubahan lingkungan pendidikan dan kebutuhan pasar kerja.

Dengan demikian, seperti dalam industri asuransi jiwa, perubahan dan peningkatan kualitas menjadi kunci dalam menghadapi tantangan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan. Hanya melalui upaya terus-menerus untuk meningkatkan layanan pendidikan, merespons perubahan lingkungan, dan berinovasi dalam praktik pendidikan, lembaga pendidikan dapat memastikan bahwa mereka tetap relevan dan efektif dalam memenuhi kebutuhan dan harapan peserta didik dan masyarakat.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan tahap yang *krusial* dalam mewujudkan konsep tersebut di lingkungan pendidikan. Ini melibatkan serangkaian langkah konkret yang dirancang untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan efektivitas sekolah melalui partisipasi aktif semua pemangku kepentingan. (Suparman, 2013:17).

Pertama-tama, pelaksanaan MBS melibatkan perumusan dan implementasi kebijakan yang mendukung visi dan misi sekolah. Ini mencakup pembuatan rencana strategis, prosedur operasional, dan panduan untuk memandu kegiatan sehari-hari sekolah. (Suparman, 2013:17).

Selanjutnya, pelaksanaan MBS melibatkan pengorganisasian sumber daya manusia dan fisik di sekolah. Ini mencakup penugasan tugas dan tanggung jawab, pembentukan tim kerja, dan pengaturan ruang dan fasilitas untuk mendukung aktivitas belajar-mengajar. (Suparman, 2013:17).

Selain itu, pelaksanaan MBS juga membutuhkan proses pengambilan keputusan yang *partisipatif* dan demokratis. Ini berarti melibatkan semua pemangku kepentingan, seperti kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, dan masyarakat lokal, dalam proses

pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan sekolah.

Selama pelaksanaan MBS, penting untuk terus melakukan monitoring dan evaluasi terhadap progres dan hasil yang dicapai. Ini memungkinkan sekolah untuk mengidentifikasi keberhasilan dan tantangan, serta membuat perubahan dan penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan mutu pendidikan.

Selain itu, kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Salah satu bentuk kepemimpinan yang dianggap relevan adalah kepemimpinan transformasional, yang merupakan proses di mana pemimpin dan pengikut saling mendorong untuk mencapai tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi. Burns (1978) dalam Berlian (2012) menyatakan bahwa seorang pemimpin adalah individu yang memahami prinsip pengembangan organisasi dan peningkatan potensi sumber daya manusia. Oleh karena itu, pemimpin transformasional berfokus pada pengembangan kepemimpinan yang menyeluruh dengan memotivasi staf serta menginspirasi nilai-nilai moral yang luhur, seperti kebebasan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan berdasarkan emosi negatif seperti keserakahan, iri hati, atau kebencian.

Pemimpin transformasional dikenal sebagai sosok yang memiliki visi jangka panjang dan berorientasi pada perbaikan serta pengembangan organisasi, tidak hanya untuk kebutuhan saat ini tetapi juga untuk masa mendatang (Nengsih et al., 2020). Karena itu, pemimpin transformasional sering disebut sebagai pemimpin visioner yang mampu membawa perubahan positif dan berkelanjutan bagi organisasi yang dipimpinnya.

Pemimpin transformasional berperan sebagai agen perubahan sekaligus katalisator, yakni individu yang mendorong sistem menuju perbaikan yang lebih baik (Kuswaeri, 2016). Pemimpin ini

disebut sebagai katalisator karena berperan dalam mengoptimalkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Mereka mampu memicu semangat, mempercepat produktivitas kerja secara maksimal, dan selalu tampil sebagai penggerak serta pelopor perubahan (Setiawan, 2020).

Menurut Covey (1992) dan Peters (1992), pemimpin transformasional adalah individu yang memiliki visi jelas serta pandangan menyeluruh tentang masa depan organisasi, termasuk bagaimana organisasi akan terlihat ketika semua tujuan dan sasaran tercapai. Ini menunjukkan bahwa pemimpin transformasional berfokus pada cita-cita masa depan, meskipun visi tersebut mungkin tidak selalu dianggap visioner oleh semua pihak.

Pemimpin transformasional juga memandang nilai-nilai organisasi sebagai prinsip mendasar yang harus dirumuskan bersama dengan seluruh staf. Dengan keterlibatan ini, staf akan merasa memiliki dan berkomitmen untuk menerapkan nilai-nilai tersebut dalam aktivitas sehari-hari (Muslim, 2016). Sergiovanni (1998) menekankan bahwa makna simbolis dari tindakan pemimpin transformasional sering kali lebih signifikan daripada tindakan nyata itu sendiri. Nilai-nilai inti yang dipegang pemimpin menjadi pedoman utama yang mengarahkan staf dalam membangun fondasi organisasi yang kokoh dan bernilai.

Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk menginternalisasi dan mentransformasikan nilai-nilai organisasi agar visi yang telah ditetapkan dapat terwujud. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menganalisis permasalahan, menyediakan waktu yang dibutuhkan, serta memberikan perhatian penuh dalam menyelesaikan persoalan dengan mempertimbangkan berbagai perspektif (Bustari, 2010).

Menurut Bass dan Avolio (1994), kepemimpinan transformasional dapat diukur melalui empat dimensi yang dikenal dengan konsep “4I”, yaitu:

1. *Idealized Influence*

Dimensi ini menggambarkan perilaku pemimpin yang mampu membangun rasa hormat dan kepercayaan dari para pengikutnya. Pemimpin dengan pengaruh ideal ini bersedia berbagi risiko dan memprioritaskan kebutuhan staf di atas kepentingan pribadi. Selain itu, pemimpin menampilkan perilaku moral yang berlandaskan etika sebagai teladan bagi stafnya.

2. *Inspirational Motivation*

Inspirational motivation tercermin dalam kemampuan pemimpin untuk memberikan tantangan positif terhadap pekerjaan staf serta menanamkan makna dari tugas yang dilakukan. Pemimpin menunjukkan komitmen kuat terhadap pencapaian sasaran organisasi melalui tindakan nyata yang dapat dilihat dan ditiru oleh staf. Dengan sikap yang penuh semangat, pemimpin bertindak sebagai motivator yang membangkitkan antusiasme dan optimisme di kalangan staf.

3. *Intellectual Stimulation*

Dimensi ini berkaitan dengan pemimpin yang mendorong inovasi dan kreativitas. Pemimpin menggunakan pendekatan berbasis pengetahuan dan ilmu yang berkembang, serta mampu menerapkannya ke dalam kinerja yang produktif. Pemimpin senantiasa mencari ide-ide baru dan solusi kreatif dari staf, sekaligus mendorong mereka untuk mempelajari serta menerapkan metode atau pendekatan baru dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. *Individualized Consideration*

Dalam dimensi ini, pemimpin menunjukkan kepedulian dan perhatian penuh terhadap individu-individu yang dipimpinnya. Pemimpin mendengarkan dengan seksama keluhan, ide, harapan,

serta masukan dari staf, dan menindaklanjuti hal tersebut sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi mereka. Pemimpin berperan sebagai mentor yang mendukung perkembangan profesional dan pribadi stafnya.

Kepemimpinan pendidikan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang berlandaskan jati diri bangsa, berakar pada nilai-nilai budaya dan ajaran agama, serta mampu merespons perubahan dalam dunia pendidikan yang terus berkembang. Kepemimpinan ini juga harus bersifat adaptif dan mampu mengakomodasi berbagai inovasi serta perkembangan di luar sistem pendidikan formal yang ada (Mukti, 2018; Derek & Rene, 1995:32).

Dalam Pasal 2 ayat 3 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tujuan utama pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi pribadi yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki akhlak mulia, sehat, cerdas, terampil, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab (Suparman, 2013:18).

Pasal ini menekankan bahwa pendidikan tidak hanya bertujuan membekali peserta didik dengan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga membentuk karakter yang kuat dan sikap moral yang positif. Pendidikan bertujuan mengembangkan semua dimensi individu, mulai dari aspek spiritual, etika, fisik, kecerdasan, kreativitas, hingga kemampuan sosial. Dengan pendekatan tersebut, diharapkan pendidikan dapat melahirkan generasi yang tidak hanya berprestasi, tetapi juga berakhlak, mandiri, serta memiliki kepedulian terhadap kehidupan berbangsa dan bernegara. Pasal ini menunjukkan komitmen untuk membangun generasi yang cerdas secara akademis, beretika,

berkarakter kuat, dan siap berperan dalam pembangunan masyarakat serta negara yang lebih maju.

Proses pendidikan melibatkan tiga komponen utama yang saling berkaitan dan mendukung satu sama lain (Suparman, 2013:19), yaitu:

1. Peserta Didik: Peserta didik merupakan elemen utama dalam proses pendidikan, yang berperan sebagai penerima sekaligus pelaku pembelajaran. Mereka datang dengan latar belakang, kebutuhan, minat, dan potensi yang beragam. Dalam pembelajaran, peserta didik berpartisipasi aktif pada aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik.
2. Pendidik: Pendidik adalah pihak yang berperan dalam merancang, mengatur, dan memfasilitasi proses pembelajaran. Pendidik mencakup guru, dosen, instruktur, atau mentor yang memiliki keahlian, keterampilan, dan kompetensi untuk membantu peserta didik mencapai tujuan pembelajaran. Selain menyampaikan materi, pendidik juga mendorong pembelajaran aktif, reflektif, dan bermakna.
3. Pembelajaran atau Kurikulum: Konteks pembelajaran mencakup lingkungan tempat berlangsungnya proses pendidikan, termasuk institusi pendidikan, kurikulum, metode pembelajaran, sarana belajar, dan budaya sekolah. Lingkungan yang kondusif dan mendukung interaksi positif antara peserta didik dan pendidik sangat penting untuk tercapainya tujuan pendidikan.

Ketiga komponen ini saling berinteraksi dan berperan penting dalam menciptakan pengalaman belajar yang efektif dan bermakna. Peserta didik memperoleh pengetahuan melalui interaksi dengan pendidik dan lingkungan belajar, sementara pendidik merancang pendekatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan kondisi pembelajaran. Dengan sinergi

yang baik antara ketiga komponen tersebut, proses pendidikan dapat berlangsung lebih efisien dan efektif, serta mendukung pengembangan peserta didik secara holistik.

Selain ketiga komponen utama di atas terdapat juga tiga komponen pendukung lainnya, berikut komponen pendukung tersebut (Suparman, 2013:19) yaitu:

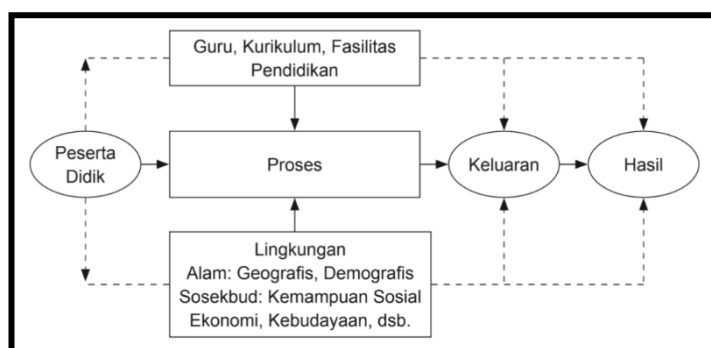
Sarana dan prasarana pendidikan adalah segala bentuk fasilitas, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik, yang berperan penting dalam menunjang aktivitas pembelajaran. Fasilitas ini meliputi ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, area olahraga, transportasi, serta alat dan materi pendukung pembelajaran. Kualitas dan kelengkapan sarana prasarana yang baik dapat menciptakan lingkungan belajar yang optimal, sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar.

Pembiayaan atau Anggaran Pendidikan: Merupakan alokasi dana atau sumber daya keuangan yang digunakan untuk mendukung operasional dan pengembangan institusi pendidikan. Pembiayaan pendidikan mencakup berbagai aspek, seperti gaji guru, pengadaan fasilitas pembelajaran, pengembangan kurikulum, pelatihan staf, serta proyek-proyek inovatif dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Pembiayaan yang memadai dan efisien sangat penting untuk menjamin akses, kesetaraan, dan mutu pendidikan yang optimal bagi semua peserta didik.

Lingkungan Pendidikan: Merupakan konteks sosial, budaya, dan moral di sekitar peserta didik yang mempengaruhi proses pembelajaran. Lingkungan pendidikan mencakup faktor-faktor seperti nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat, norma-norma yang berlaku, kebiasaan, serta dukungan sosial yang diberikan oleh keluarga, teman sebaya, dan komunitas lokal. Lingkungan pendidikan yang *positif* dan *inklusif* akan menciptakan kondisi yang mendukung bagi perkembangan *holistik* peserta didik.

Manajemen Pendidikan merupakan upaya sistematis dalam merencanakan, mengatur, melaksanakan, dan mengevaluasi berbagai kegiatan pendidikan guna mencapai tujuan yang diinginkan. Proses ini melibatkan pengelolaan sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, serta lingkungan pendidikan agar dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Manajemen yang optimal akan memastikan seluruh operasional pendidikan berjalan tertata, program-program dapat direalisasikan dengan baik, serta keputusan yang diambil mampu menjawab kebutuhan peserta didik dan menyesuaikan perkembangan lingkungan pendidikan.

Keempat komponen pendukung ini merupakan bagian integral dari ekosistem pendidikan yang kompleks dan saling terkait. Dalam mengelola proses pendidikan, penting untuk memperhatikan dan mengintegrasikan keempat komponen ini secara *holistik* guna menciptakan lingkungan pembelajaran yang optimal dan berkelanjutan. Berikut adalah gambaran visual yang mengilustrasikan hubungan antara komponen utama dan pendukung dalam ekosistem pendidikan:



Gambar 2.1 Sistem Pendidikan Nasional
 Sumber: (Suparman, 2022: 20).

Gambar di atas menggambarkan proses pendidikan yang melibatkan berbagai komponen utama dan pendukung yang saling berinteraksi untuk mencapai hasil pendidikan yang diinginkan. Berikut adalah penjelasan dari setiap elemen dalam diagram tersebut:

Peserta Didik:

Peserta didik merupakan elemen utama dalam proses pendidikan. Mereka adalah individu yang mengikuti pendidikan dan pelatihan melalui berbagai metode dan program yang disediakan oleh lembaga pendidikan.

Guru, Kurikulum, dan Fasilitas Pendidikan:

Guru: Guru memegang peran penting sebagai pendidik dan pembimbing bagi peserta didik. Tugas utama mereka adalah menyampaikan materi pembelajaran yang sesuai

dengan kurikulum serta memfasilitasi proses belajar agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Kurikulum: Kurikulum merupakan kerangka terstruktur yang berisi tujuan, materi, serta metode pembelajaran yang berfungsi sebagai pedoman dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan guna mencapai hasil belajar yang diharapkan.

Fasilitas Pendidikan: Fasilitas pendidikan mencakup segala sarana dan prasarana yang menunjang proses belajar mengajar, seperti gedung sekolah, laboratorium, perpustakaan, serta berbagai perangkat dan peralatan yang dibutuhkan untuk mendukung kelancaran pembelajaran.

Proses:

Proses pendidikan adalah inti dari diagram ini, di mana semua komponen berinteraksi untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif. Proses ini mencakup kegiatan mengajar, belajar, evaluasi, dan berbagai aktivitas lainnya yang mendukung pembelajaran peserta didik.

Lingkungan:

Alam: Faktor-faktor geografis dan demografis yang mempengaruhi proses pendidikan, seperti lokasi sekolah, kondisi cuaca, dan *karakteristik* populasi.

Sosial Budaya (Sosekbud): Kemampuan sosial dan ekonomi, kebudayaan, serta nilai-nilai masyarakat yang mempengaruhi peserta didik dan proses pendidikan secara keseluruhan.

Keluaran:

Keluaran adalah hasil langsung dari proses pendidikan, seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperoleh peserta didik selama proses pembelajaran.

Hasil:

Hasil akhir dari pendidikan mencakup dampak jangka panjang yang dihasilkan dari keluaran pendidikan, seperti kesiapan kerja, pencapaian akademik, dan kontribusi peserta didik terhadap masyarakat.

Interaksi dan Hubungan:

Interaksi Peserta Didik dan Proses: Peserta didik berinteraksi langsung dengan proses pendidikan yang dipengaruhi oleh guru, kurikulum, dan fasilitas pendidikan.

Pengaruh Lingkungan: Lingkungan, baik alam maupun sosial budaya, mempengaruhi proses pendidikan dan interaksi peserta didik.

Keterkaitan Keluaran dan Hasil: Keluaran dari proses pendidikan mempengaruhi hasil jangka panjang yang dicapai oleh peserta didik.

Secara keseluruhan, diagram ini mengilustrasikan bahwa pendidikan adalah sebuah sistem yang dinamis dan terdiri dari berbagai elemen yang saling berhubungan serta saling mempengaruhi dalam mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai hasil yang optimal, semua komponen ini harus dikelola dengan baik dan bekerja secara sinergis.

Dengan demikian, pelaksanaan MBS bukanlah sekadar tentang menerapkan kebijakan atau prosedur, tetapi juga tentang menciptakan budaya dan praktik manajemen yang berorientasi pada kualitas dan keberlanjutan. Hanya melalui pelaksanaan yang efektif dan berkelanjutan, Sekolah dapat meraih tujuan pendidikan yang diharapkan sekaligus menyediakan pengalaman belajar yang mendalam dan bermanfaat bagi seluruh siswa.

Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah pendekatan desentralisasi dalam bidang pendidikan yang menjadikan sekolah sebagai pusat pengelolaan dan pengambilan keputusan. Pendekatan ini bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan dengan memberdayakan sekolah dalam mengatur sumber daya, kurikulum, serta proses pembelajaran sesuai dengan kebutuhan spesifik masing-masing sekolah. Dalam konsep MBS, evaluasi memegang peran penting, selain berperan sebagai indikator pencapaian keberhasilan, hal ini juga berfungsi sebagai sarana untuk mengidentifikasi bagian-bagian yang perlu ditingkatkan. Evaluasi yang dilakukan secara menyeluruh dan sistematis mencakup aspek konteks, input, proses, dan produk. Melalui evaluasi ini, sekolah dapat memperoleh informasi yang akurat dan mendalam mengenai efektivitas program yang dijalankan. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, tindak lanjut yang tepat dan strategis dapat dirumuskan dan diimplementasikan untuk memastikan bahwa tujuan pendidikan tercapai dan kualitas sekolah terus meningkat. Pengantar ini akan menguraikan langkah-langkah evaluasi dan tindak lanjut dalam konteks MBS di SMA Swasta Jakarta, sebagai upaya untuk mengoptimalkan peran sekolah dalam memberikan pendidikan berkualitas tinggi.

Evaluasi merupakan proses sistematis untuk mengumpulkan informasi terkait kinerja suatu objek sebagai dasar dalam menentukan pilihan terbaik untuk pengambilan keputusan (Arikunto & Jabar, 2008:2). Tyler (1950 dalam Tayibnapis, 2008:3) menyatakan bahwa evaluasi bertujuan mengukur sejauh mana tujuan pendidikan telah berhasil dicapai. Sementara itu, Patton (2006:251) mendefinisikan evaluasi sebagai kegiatan yang melibatkan pengumpulan, analisis, dan interpretasi data secara

terstruktur mengenai pelaksanaan serta hasil program. Informasi yang diperoleh dari evaluasi menjadi acuan penting bagi pemangku kepentingan untuk menilai efektivitas program dan merancang perbaikan yang diperlukan.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, evaluasi dapat dimaknai sebagai proses penilaian terhadap pencapaian suatu program dalam mencapai tujuannya. Evaluasi memiliki peran vital dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), karena dapat membantu mengidentifikasi kemajuan dan hasil yang diperoleh sekolah sesuai dengan rencana yang telah dirancang. Oleh karena itu, kajian lebih lanjut mengenai penerapan evaluasi dalam MBS, khususnya di SMA swasta di Jakarta, menjadi langkah penting untuk memahami efektivitas dan tantangan dalam pelaksanaannya.

Model evaluasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah model CIPP, yang dikembangkan oleh Daniel Stufflebeam pada tahun 1966. Stufflebeam (2003 dalam Wirawan, 2011:92) menjelaskan bahwa model CIPP mencakup empat komponen inti, yaitu: *Context Evaluation*, *Input Evaluation*, *Process Evaluation*, dan *Product Evaluation*.

1. *Context Evaluation* (Evaluasi Konteks)

Evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan memahami kebutuhan yang mendasari perancangan suatu program. Fokus utama dari evaluasi konteks adalah mengevaluasi urgensi pelaksanaan atau perubahan program berdasarkan kebutuhan pemangku kepentingan. Selain itu, evaluasi ini memastikan bahwa tujuan dan prioritas program telah dirancang sesuai dengan hasil analisis kebutuhan yang ada.

2. *Input Evaluation* (Evaluasi Input)

Evaluasi input bertujuan untuk mengukur kesiapan berbagai sumber daya yang mendukung keberhasilan pelaksanaan suatu

program. Evaluasi ini berfokus pada kesiapan komponen input sebelum program dimulai, mencakup aspek kualitas dan kuantitas. Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), input terdiri dari beberapa elemen penting, seperti tenaga pendidik (guru dan kepala sekolah), staf administrasi, peserta didik, kurikulum, fasilitas pendukung, serta alokasi anggaran dan sumber pendanaan yang tersedia.

3. *Process Evaluation* (Evaluasi Proses)

Evaluasi ini berfokus pada bagaimana program dijalankan untuk memastikan kesesuaiannya dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), evaluasi proses mencakup penilaian terhadap tahapan pengambilan keputusan, pengelolaan program, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, dan evaluasi internal sekolah. Evaluasi ini bertujuan untuk melihat efektivitas pengelolaan sumber daya yang ada dan memastikan bahwa pelaksanaannya telah mendukung pencapaian tujuan yang diharapkan.

4. *Product Evaluation* (Evaluasi Produk)

Evaluasi produk bertujuan untuk menilai tingkat keberhasilan suatu program dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Fokus utamanya adalah mengukur sejauh mana tujuan program MBS telah terealisasi, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun waktu pencapaian. Hasil evaluasi ini mencakup pencapaian prestasi akademik maupun non-akademik.

Dengan demikian, model evaluasi CIPP digunakan untuk memastikan bahwa setiap tahapan dalam program dapat dievaluasi secara menyeluruh, sehingga membantu dalam mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan peluang perbaikan dalam implementasi program (Rukayah, dkk., 2016:143).

Evaluasi di SMA Swasta Jakarta bertujuan untuk mengukur sejauh mana tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) telah

tercapai dan untuk memastikan efektivitas program yang dijalankan. Evaluasi ini terdiri dari empat aspek utama, yaitu konteks, input, proses, dan produk. Evaluasi konteks berfokus pada mengidentifikasi dan memahami kebutuhan yang menjadi dasar perencanaan program MBS di sekolah. Evaluasi input bertujuan untuk menilai kesiapan serta ketersediaan sumber daya, seperti tenaga pendidik, kurikulum, fasilitas pendukung, serta alokasi anggaran dan pendanaan. Sementara itu, evaluasi proses mengevaluasi pelaksanaan program, memastikan setiap tahapan berjalan sesuai perencanaan dan standar yang telah ditetapkan. Terakhir, evaluasi produk dilakukan untuk menilai sejauh mana tujuan program telah tercapai, baik dalam hal peningkatan hasil belajar siswa maupun prestasi di bidang akademik dan non-akademik.

Dengan pendekatan evaluasi yang komprehensif ini, SMA Swasta di Jakarta dapat mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan dalam penerapan MBS. Hasil evaluasi ini juga menjadi dasar untuk merancang strategi perbaikan yang efektif guna meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Langkah-langkah evaluasi program di SMA Swasta Jakarta mencakup beberapa tahap yang sistematis dan menyeluruh. Pertama, perencanaan evaluasi dimulai dengan menetapkan tujuan evaluasi, mengidentifikasi stakeholder, dan merancang metode evaluasi yang sesuai. Kedua, pengumpulan data dilakukan untuk mengumpulkan informasi mengenai konteks, input, proses, dan produk program. Data ini mencakup latar belakang program, kesiapan sumber daya, pelaksanaan program, dan hasil belajar siswa. Ketiga, analisis data melibatkan pengolahan dan membandingkan data dengan standar atau target yang telah ditetapkan. Keempat, hasil analisis diinterpretasikan dan dibahas dengan stakeholder untuk mendapatkan masukan tambahan.

Kelima, pelaporan hasil evaluasi dilakukan dengan menyusun laporan yang komprehensif dan mendistribusikan hasilnya kepada semua pihak yang berkepentingan. Terakhir, tindak lanjut berupa pengembangan rencana aksi berdasarkan hasil evaluasi, implementasi perbaikan, serta monitoring dan evaluasi ulang untuk memastikan efektivitas perubahan yang dilakukan. Dengan langkah-langkah ini, evaluasi di SMA Swasta Jakarta dapat memberikan informasi yang bermanfaat untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

Tindak lanjut Manajemen Berbasis Sekolah

Tindak lanjut dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah tahap penting yang memastikan bahwa hasil evaluasi diterjemahkan menjadi tindakan konkret untuk perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Setelah melakukan evaluasi yang komprehensif terhadap berbagai aspek MBS, termasuk konteks, input, proses, dan produk, sekolah perlu merumuskan langkah-langkah strategis untuk mengatasi kelemahan yang teridentifikasi dan memperkuat aspek-aspek yang telah berjalan dengan baik. Tindak lanjut ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan, tetapi juga untuk memastikan bahwa sekolah dapat berfungsi secara efektif dan efisien dalam memenuhi kebutuhan pendidikan para siswanya. Pengantar ini akan menguraikan berbagai langkah tindak lanjut yang dapat diambil dalam konteks MBS di SMA Swasta Jakarta, mulai dari pengembangan rencana aksi, implementasi program perbaikan, monitoring dan evaluasi berkelanjutan, hingga penguatan kapasitas dan peningkatan infrastruktur. Melalui tindak lanjut yang terencana dan terstruktur, diharapkan SMA Swasta Jakarta dapat mencapai standar pendidikan yang lebih tinggi dan

memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas.

Tindak lanjut dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan tahap krusial yang memastikan bahwa hasil evaluasi diterjemahkan ke dalam tindakan nyata untuk perbaikan dan pengembangan. Berikut adalah langkah-langkah tindak lanjut MBS Mengembangkan Rencana Aksi:

Menganalisis Hasil Evaluasi: Telaah hasil evaluasi untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan pengembangan.

Menetapkan Prioritas: Tentukan prioritas perbaikan berdasarkan urgensi dan dampaknya terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

Menyusun Strategi: Rancang strategi dan langkah-langkah konkret untuk mengatasi kelemahan dan memperkuat kekuatan yang ditemukan dalam evaluasi.

Sebagai peneliti, mengembangkan rencana aksi merupakan langkah kunci dalam mengimplementasikan tindak lanjut Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Swasta Jakarta. Langkah pertama adalah menganalisis hasil evaluasi dengan cermat, mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan serta memahami kesenjangan antara tujuan yang diharapkan dengan pencapaian yang sebenarnya. Setelah itu, penentuan prioritas dilakukan dengan mempertimbangkan urgensi dan dampak dari setiap area perbaikan. Melibatkan berbagai stakeholder dalam proses ini adalah penting untuk memastikan bahwa prioritas yang ditetapkan mencerminkan kebutuhan dan harapan mereka. Selanjutnya, penyusunan strategi dilakukan dengan merancang langkah-langkah konkret yang dapat diimplementasikan untuk mengatasi kelemahan yang telah diidentifikasi. Rencana aksi harus memperhitungkan

alokasi sumber daya yang memadai serta mekanisme monitoring dan evaluasi yang efektif untuk memantau kemajuan dan menyesuaikan strategi jika diperlukan. Dengan demikian, pengembangan rencana aksi yang komprehensif dan terstruktur diharapkan dapat menjadi landasan yang kuat dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di SMA Swasta Jakarta.

Menyusun Program Perbaikan:

Merumuskan Tujuan: Tentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang untuk perbaikan yang akan dilakukan.

Mengalokasikan Sumber Daya: Tentukan alokasi sumber daya yang dibutuhkan, termasuk anggaran, tenaga kerja, dan peralatan.

Menetapkan Jadwal: Buat jadwal implementasi program perbaikan dengan tahapan yang jelas dan realistis.

Dalam menyusun program perbaikan, peran peneliti menjadi krusial dalam memastikan bahwa proses ini berjalan dengan baik dan efisien. Pertama, peneliti melakukan analisis mendalam terhadap hasil evaluasi untuk mengidentifikasi tujuan perbaikan yang spesifik dan terukur. Dengan memahami kesenjangan antara situasi yang ada dan harapan yang ingin dicapai, tujuan jangka pendek dan jangka panjang dapat ditetapkan dengan tepat. Selanjutnya, peneliti bertanggung jawab untuk melakukan analisis terhadap ketersediaan sumber daya sekolah, termasuk anggaran, tenaga kerja, dan peralatan. Berdasarkan analisis ini, peneliti memberikan rekomendasi terkait alokasi sumber daya yang efektif untuk mendukung implementasi program perbaikan. Terakhir, peneliti membantu dalam menetapkan jadwal implementasi yang realistis dan memadai. Dengan mengidentifikasi tahapan-tahapan yang perlu dilalui serta melibatkan stakeholder terkait, peneliti memastikan

bahwa jadwal yang disusun dapat dipahami dan dijalankan oleh semua pihak yang terlibat. Melalui kontribusi peneliti dalam menyusun program perbaikan, diharapkan SMA Swasta Jakarta dapat mencapai tujuan peningkatan kualitas pendidikan secara efektif.

Implementasi Program Perbaikan:

Melibatkan Stakeholder: Libatkan seluruh stakeholder, termasuk guru, siswa, orang tua, dan pihak manajemen, dalam proses implementasi.

Melaksanakan Program: Laksanakan program perbaikan sesuai dengan rencana yang telah disusun, memastikan bahwa setiap langkah dilakukan dengan tepat.

Pengawasan dan Bimbingan: Lakukan pengawasan dan bimbingan secara berkala untuk memastikan bahwa implementasi berjalan sesuai rencana dan standar yang ditetapkan.

Dalam implementasi program perbaikan, dapat peneliti temukan dalam menjalin langkah-langkah tersebut adalah keselarasan antara partisipasi aktif stakeholder, pelaksanaan program sesuai rencana, dan pengawasan serta bimbingan yang terus-menerus.

Pertama, melibatkan stakeholder menjadi kunci dalam memastikan dukungan dan keterlibatan seluruh pihak terkait, seperti guru, siswa, orang tua, dan manajemen sekolah. Partisipasi mereka akan memperkuat legitimasi program perbaikan serta memastikan bahwa kebutuhan dan harapan semua pihak dipertimbangkan dalam proses implementasi.

Kemudian, pelaksanaan program perbaikan harus dilakukan sesuai dengan rencana yang telah disusun secara cermat. Setiap langkah dan tindakan harus dijalankan dengan

tepat dan kompeten, dengan memperhatikan alokasi sumber daya yang telah ditetapkan. Konsistensi antara rencana dan pelaksanaan akan memastikan *efektivitas* program perbaikan.

Terakhir, pengawasan dan bimbingan secara berkala menjadi penting untuk memonitor kemajuan implementasi dan mengevaluasi kinerja program. Dengan melakukan pengawasan dan memberikan bimbingan secara terus-menerus, sekolah dapat mengidentifikasi masalah atau hambatan yang muncul dan mengambil tindakan *korektif* sesuai kebutuhan. Hal ini akan memastikan bahwa implementasi berjalan sesuai rencana dan standar yang ditetapkan, serta memaksimalkan potensi kesuksesan program perbaikan.

Dengan demikian, benang merah dari melibatkan stakeholder, melaksanakan program dengan tepat, dan melakukan pengawasan serta bimbingan yang berkala merupakan kunci sukses dalam implementasi program perbaikan di SMA Swasta Jakarta. Dengan pendekatan yang *holistik* dan terpadu, diharapkan sekolah dapat mencapai tujuan perbaikan dengan efektif dan berkelanjutan.

Monitoring dan Evaluasi Berkelanjutan:

Monitoring Berkala: Pantau secara rutin perkembangan implementasi program perbaikan untuk mendeteksi masalah sejak dini dan mengambil tindakan *korektif*.

Evaluasi Ulang: Lakukan evaluasi ulang untuk menilai efektivitas perbaikan yang telah dilakukan dan sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan tercapai.

Penyesuaian Program: Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi ulang, lakukan penyesuaian terhadap program perbaikan jika diperlukan untuk memastikan keberlanjutannya.

Dalam paragraf ini, peneliti memberikan penekanan pada pentingnya monitoring dan evaluasi berkelanjutan sebagai bagian integral dari proses implementasi program perbaikan di SMA Swasta Jakarta. Pertama, peneliti menyoroti pentingnya monitoring berkala, yang melibatkan pemantauan secara rutin terhadap perkembangan implementasi program perbaikan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeteksi masalah atau hambatan yang mungkin muncul sejak dini, sehingga tindakan *korektif* dapat segera diambil untuk mengatasi permasalahan tersebut sebelum menjadi lebih serius.

Selanjutnya, peneliti menggarisbawahi perlunya melakukan evaluasi ulang secara teratur untuk menilai efektivitas dari program perbaikan yang telah dilakukan. Evaluasi ulang ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan telah tercapai, serta untuk mengevaluasi dampak dari tindakan perbaikan yang telah dilaksanakan. Dengan melakukan evaluasi ulang secara berkala, sekolah dapat memperoleh wawasan yang lebih baik mengenai keberhasilan dan kegagalan dari program perbaikan yang telah diimplementasikan.

Terakhir, peneliti menekankan pentingnya penyesuaian program berdasarkan hasil dari monitoring dan evaluasi ulang yang telah dilakukan. Jika hasil evaluasi menunjukkan adanya kebutuhan untuk penyesuaian atau perubahan dalam program perbaikan, maka langkah-langkah yang tepat harus diambil untuk memastikan keberlanjutan dan kesuksesan program tersebut. Hal ini mencakup revisi atau pengaturan ulang strategi, alokasi sumber daya, atau bahkan pendekatan yang digunakan dalam implementasi program.

Dengan demikian, peneliti memberikan gambaran tentang pentingnya monitoring dan evaluasi berkelanjutan dalam

memastikan efektivitas dan keberlanjutan dari program perbaikan di SMA Swasta Jakarta. Dengan pendekatan yang berkelanjutan dan *responsif* terhadap perubahan, diharapkan sekolah dapat terus meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pelaporan dan Komunikasi:

Menyusun Laporan Perkembangan: Buat laporan perkembangan implementasi yang mencakup pencapaian, kendala, dan langkah-langkah berikutnya.

Komunikasi dengan *Stakeholder*: Sampaikan hasil monitoring dan evaluasi kepada seluruh *stakeholder* untuk menjaga *transparansi* dan *akuntabilitas*.

Mengumpulkan Masukan: Terima masukan dari *stakeholder* untuk memperbaiki dan menyesuaikan program perbaikan lebih lanjut.

Dalam deskripsi ini, peneliti menekankan pentingnya pelaporan dan komunikasi sebagai elemen kunci dalam proses implementasi program perbaikan di SMA Swasta Jakarta. Pertama, peneliti membahas tentang penyusunan laporan perkembangan implementasi. Ini melibatkan pembuatan laporan yang mencakup pencapaian yang telah dicapai, kendala yang dihadapi selama proses implementasi, serta langkah-langkah berikutnya yang direncanakan. Laporan ini akan memberikan gambaran menyeluruh tentang kemajuan program perbaikan kepada semua pihak terkait dan memungkinkan evaluasi yang mendalam tentang efektivitas program tersebut.

Selanjutnya, peneliti menyoroti pentingnya komunikasi dengan *stakeholder*. Ini mencakup penyampaian hasil monitoring dan evaluasi kepada seluruh *stakeholder* untuk menjaga *transparansi* dan *akuntabilitas*. Dengan berbagi

informasi secara terbuka, sekolah dapat memperoleh dukungan yang lebih besar dari semua pihak yang terlibat dan membangun rasa kepemilikan yang kuat terhadap program perbaikan.

Komunikasi yang efektif juga membuka pintu untuk pertukaran gagasan dan masukan dari stakeholder yang dapat berkontribusi pada perbaikan dan penyesuaian program di masa depan. Terakhir, peneliti menyoroti pentingnya mengumpulkan masukan dari stakeholder. Ini dilakukan dengan maksud untuk mendapatkan perspektif yang beragam dan memperkaya pemahaman tentang kebutuhan dan harapan mereka. Dengan menerima masukan secara terbuka, sekolah dapat menyesuaikan program perbaikan lebih lanjut agar lebih *responsif* terhadap kebutuhan nyata dari *stakeholder*. Ini akan meningkatkan tingkat partisipasi dan keterlibatan mereka dalam proses perbaikan sekolah secara keseluruhan.

Dengan demikian, peneliti menekankan bahwa pelaporan dan komunikasi yang efektif, serta pengumpulan masukan dari stakeholder, adalah elemen kunci dalam memastikan kesuksesan dan keberlanjutan dari program perbaikan di SMA Swasta Jakarta. Dengan pendekatan yang terbuka dan *kolaboratif*, diharapkan sekolah dapat mencapai tujuan perbaikan dengan lebih baik dan memberikan dampak yang positif bagi semua pihak yang terlibat.

Penguatan Kapasitas:

Pelatihan dan Pengembangan: Adakan pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru dan staf untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam mendukung program perbaikan.

Peningkatan *Infrastruktur*: Lakukan peningkatan infrastruktur dan fasilitas pendukung yang diperlukan untuk mendukung proses pembelajaran dan manajemen yang lebih baik.

Pengembangan Kurikulum: Revisi dan kembangkan kurikulum agar lebih relevan dan sesuai dengan kebutuhan siswa serta tuntutan zaman.

Dalam pelaporan dan komunikasi, peneliti bertanggung jawab untuk menyusun laporan perkembangan yang mendetail tentang implementasi program perbaikan di SMA Swasta Jakarta. Laporan ini harus mencakup pencapaian yang telah dicapai selama periode tertentu, mencantumkan setiap langkah yang telah diambil, serta menyoroti kendala yang mungkin dihadapi selama proses implementasi. Selain itu, laporan juga harus mencakup rencana langkah-langkah selanjutnya yang akan diambil untuk mengatasi kendala tersebut dan mendorong kemajuan lebih lanjut dalam mencapai tujuan program perbaikan.

Selanjutnya, peneliti harus memastikan komunikasi yang efektif dengan seluruh stakeholder, termasuk guru, siswa, orang tua, dan pihak manajemen sekolah. Ini bisa dilakukan melalui pertemuan rutin, forum diskusi, atau media komunikasi lainnya. Penting untuk menyampaikan secara jelas dan terbuka hasil dari monitoring dan evaluasi, serta menjelaskan langkah-langkah yang akan diambil berdasarkan temuan tersebut. Dengan cara ini, stakeholder akan merasa terlibat dalam proses perbaikan sekolah dan lebih mungkin untuk mendukung langkah-langkah yang diambil.

Terakhir, peneliti juga harus aktif dalam mengumpulkan masukan dari stakeholder tentang program perbaikan yang sedang berjalan. Ini dapat dilakukan melalui survei, pertemuan konsultasi, atau wawancara individu. Masukan ini dapat memberikan wawasan berharga tentang bagaimana program perbaikan dapat disesuaikan atau ditingkatkan untuk lebih efektif mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan

mengintegrasikan masukan dari berbagai pihak, sekolah dapat memastikan bahwa program perbaikan benar-benar mencerminkan kebutuhan dan aspirasi seluruh komunitas sekolah.

Dengan pendekatan yang sistematis dan terstruktur dalam pelaporan, komunikasi, dan pengumpulan masukan, peneliti dapat memastikan bahwa implementasi program perbaikan di SMA Swasta Jakarta berjalan lancar dan *efektif*. Ini akan membantu sekolah mencapai tujuan perbaikan dengan lebih efisien dan memberikan dampak positif yang berkelanjutan bagi seluruh komunitas sekolah.

Sehingga langkah-langkah tindak lanjut ini, MBS di SMA Swasta Jakarta dapat memastikan bahwa hasil evaluasi digunakan secara *efektif* untuk meningkatkan kualitas pendidikan, memperbaiki kelemahan, dan memperkuat aspek-aspek yang sudah baik.

Kinerja Sekolah

Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, terdapat delapan komponen penting yang menjadi landasan dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia:

Standar Isi Kurikulum

Standar ini mengatur materi dan tingkat kedalaman pembelajaran dalam kurikulum, mencakup kompetensi dasar, bahan ajar, dan alokasi waktu yang diperlukan agar peserta didik mencapai kompetensi yang diharapkan.

Kurikulum sebagai proses pendidikan mencakup bagaimana guru menyampaikan materi secara mandiri kepada peserta didik, dengan penekanan pada metode penyampaiannya. Sementara itu, isi kurikulum berkaitan dengan *relevansi* materi, *aspek*

interdisipliner, serta *karakteristik* pengetahuan dan pengalaman belajar yang diterima oleh peserta didik, yaitu mengenai apa yang mereka pelajari.

Kurikulum nasional yang direkomendasikan, diatur, dan diuji di tingkat nasional cenderung tidak diimplementasikan secara efektif di tingkat lokal jika kurang terintegrasi dan tidak memiliki kekuatan yang memadai. Meskipun kebijakan yang kuat merupakan faktor penting dalam pengendalian dan analisis sistem kurikulum, faktor ini bukan satu-satunya yang memengaruhi penerapan kebijakan kurikulum nasional di tingkat lokal dan sekolah. Dengan kata lain, meskipun kebijakan yang kuat dapat mendukung pelaksanaannya, kebijakan tersebut tetap berpotensi tidak dijalankan jika tidak mendapat dukungan atau penerimaan di lapangan.

Faktor lain yang memengaruhi keberhasilan implementasi kurikulum nasional meliputi sejauh mana pemahaman guru dan tenaga pendidikan di daerah mengenai tujuan dari kebijakan tersebut, serta bagaimana pemerintah pusat memberdayakan pendidik lokal, baik secara langsung maupun tidak langsung, untuk melaksanakan kebijakan. Selain itu, kemampuan lembaga pendidikan di tingkat daerah dan sekolah dalam mengimplementasikan kebijakan juga menjadi faktor kunci dalam memastikan keberhasilan penerapannya.

Standar Proses

Standar ini menguraikan tahapan yang harus dilakukan dalam pelaksanaan pembelajaran, mulai dari perencanaan, implementasi, hingga evaluasi, dengan tujuan menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

Proses pendidikan merupakan inti dari kegiatan pembelajaran, di mana program pendidikan dilaksanakan. Bryk dan

Hermanson (1993:455) menyatakan bahwa "esensi pendidikan terletak pada peningkatan capaian akademik serta proses-proses instrumental yang mendukungnya." Kualitas pembelajaran yang belum optimal di banyak sekolah menjadi salah satu faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan. Berbagai faktor memengaruhi kualitas proses pembelajaran, seperti ketersediaan fasilitas pendukung (gedung dan peralatan), peran guru yang signifikan, serta terciptanya lingkungan belajar yang kondusif.

Efektivitas sekolah sangat dipengaruhi oleh persoalan *epistemologi*, yakni bagaimana pengetahuan dipahami dan diterapkan dalam konteks pendidikan. Seringkali, permasalahan ini diperburuk oleh hambatan-hambatan politik yang kurang serius dalam memandu kebijakan pendidikan. Akibatnya, kebijakan yang dihasilkan tidak selalu mencerminkan kebutuhan atau realitas yang ada di lapangan. *Efektivitas* dan *efisiensi* sekolah pada akhirnya menjadi cerminan dari seberapa baik tujuan-tujuan pendidikan dirumuskan dan sejauh mana tujuan tersebut dapat dicapai melalui hasil belajar peserta didik. Keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan-tujuan ini tidak hanya bergantung pada kebijakan yang kuat, tetapi juga pada bagaimana kebijakan tersebut diterapkan secara tepat, dengan mempertimbangkan konteks sosial, ekonomi, dan politik yang ada di setiap wilayah. Implementasi yang berhasil memerlukan kerja sama antara semua pemangku kepentingan, termasuk pendidik, pembuat kebijakan, dan masyarakat setempat.

Standar Kompetensi Lulusan

Standar ini berfungsi untuk menilai kemampuan dan keterampilan yang harus dicapai oleh peserta didik setelah menyelesaikan jenjang pendidikan tertentu, mencakup tiga aspek utama: pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Standar kompetensi lulusan dirancang berdasarkan tujuan pendidikan serta kurikulum yang disusun untuk memenuhi kebutuhan perkembangan zaman

dan dunia kerja. Kurikulum yang relevan dan berfokus pada kebutuhan profesional akan membantu mencetak lulusan berkualitas, asalkan didukung oleh proses pembelajaran yang optimal. Di sinilah peran guru menjadi krusial, karena pemahaman mereka terhadap kompetensi yang dibutuhkan peserta didik akan menentukan kesiapan siswa dalam menghadapi tantangan dunia kerja. Lebih jauh, sekolah, terutama guru, sebaiknya mengutamakan kerja sama *konsultatif* daripada hanya ber *fokus* pada pengawasan atau mempertahankan metode lama. Pendekatan ini akan menciptakan suasana dialogis antara guru dan siswa, sehingga siswa mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk menjadi bagian dari masyarakat. Sekolah berkualitas memberikan kurikulum dan aktivitas akademik yang menjadi hak mendasar bagi setiap siswa, sehingga dapat menjamin terlaksananya pendidikan yang unggul dan sesuai dengan kebutuhan serta dinamika perkembangan era modern.

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar ini mengatur kualifikasi dan kompetensi yang harus dimiliki pendidik dan tenaga kependidikan, baik secara akademik maupun profesional, untuk mendukung proses pembelajaran yang berkualitas.

Guru merupakan tenaga pendidik yang memiliki keahlian profesional dan kompetensi dalam bidang pendidikan. Di tengah era globalisasi yang ditandai oleh perubahan yang cepat, guru dituntut untuk terus mengembangkan dan menyesuaikan kompetensinya agar selaras dengan perkembangan zaman. Menurut Tilaar, H.A.R. (2004:141-142), guru saat ini memainkan peran penting dalam mendukung perubahan dan pembangunan, terutama dalam mempersiapkan warga negara yang berpengetahuan serta tenaga kerja yang terampil. Namun, kebutuhan akan tenaga

pengajar dalam waktu singkat untuk mencapai pendidikan dasar universal menyebabkan standar penerimaan profesi ini menjadi lebih longgar. Akibatnya, citra profesi guru yang dahulu dihormati mengalami kemunduran dan kehilangan reputasinya.

Keterbatasan kualitas guru tercermin dari penguasaan materi kurikulum yang belum optimal serta rendahnya kemampuan teknis. Banyak guru masih mengalami kesulitan dalam memahami materi ajar secara mendalam dan kurang efektif dalam menerapkan metode serta strategi pembelajaran yang tepat (Supriyoko dalam Silverius, 2002:12). Oleh sebab itu, diperlukan upaya konkret untuk meningkatkan kompetensi guru agar profesi ini kembali mendapat apresiasi positif dari masyarakat. Salah satu solusi yang dapat dilakukan adalah mendorong generasi muda yang memiliki potensi untuk tertarik menekuni profesi guru. Dalam masyarakat modern yang berfokus pada kesejahteraan, pemberian apresiasi berupa insentif yang layak menjadi solusi yang dapat diimplementasikan. Selain itu, penerapan standar kompetensi guru melalui mekanisme evaluasi profesional juga menjadi langkah penting untuk memastikan kualitas guru yang lebih baik.

Standar Sarana dan Prasarana

Standar ini mencakup kualitas dan ketersediaan fasilitas fisik, seperti ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, serta berbagai sarana pendukung lainnya yang mendukung kelancaran proses belajar mengajar.

Permasalahan terkait sarana dan prasarana pendidikan tidak lepas dari keterbatasan pembiayaan. Kemampuan pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dan meningkatkan kualitas infrastruktur pendidikan masih terbatas akibat kendala anggaran yang ada. Di sisi lain, sebagian masyarakat menuntut pendidikan gratis, yang menambah tantangan bagi Badan Standar Nasional

Pendidikan (BSNP) dalam merumuskan standar dan *indikator* terkait hal ini. Tantangan ini semakin berat dalam konteks otonomi daerah, di mana pembiayaan pendidikan sering kali kurang menjadi prioritas bagi pemerintah daerah. Akibatnya, ada risiko penurunan kualitas pendidikan yang dapat menjadi ancaman serius bagi perkembangan generasi muda.

Setiap institusi pendidikan memiliki kewajiban untuk memenuhi standar sarana dan prasarana, termasuk pengadaan serta pemeliharannya. Namun, bagi banyak sekolah di Indonesia, keterbatasan sumber daya menjadi tantangan utama dalam mewujudkannya. Oleh karena itu, diperlukan sistem pengelolaan yang lebih terstruktur untuk pengadaan dan perawatan fasilitas pendidikan, dengan melibatkan partisipasi aktif dari orang tua, masyarakat, dan komunitas sekolah.

Tanggung jawab ini bukan hanya milik pemerintah semata, tetapi juga menjadi kewajiban bersama seluruh pemangku kepentingan, termasuk masyarakat dan pihak swasta. Upaya tersebut tidak hanya terbatas pada penyediaan sarana fisik, tetapi juga memastikan pemeliharaan rutin agar fasilitas tetap berfungsi optimal dalam mendukung kegiatan belajar mengajar yang berkualitas.

Kemitraan antara pemerintah dan masyarakat dalam pendanaan pendidikan sangat penting untuk mencapai standar sarana yang memadai. Kerja sama ini dapat berupa dukungan dana, tenaga, atau sumber daya lain yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan fasilitas pendidikan yang berkualitas. Dengan demikian, pendidikan yang berkualitas dan merata dapat tercapai, meski-pun tantangan pembiayaan masih ada.

Standar Pengelolaan

Standar ini menetapkan tata kelola pendidikan yang efektif, termasuk perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kegiatan di satuan pendidikan untuk memastikan pendidikan berjalan dengan baik.

Manajemen pendidikan dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP) bertujuan untuk mengatur dan memastikan pengelolaan pendidikan berjalan optimal di berbagai level, baik di tingkat sekolah, pemerintah daerah, maupun pemerintah pusat. Pembagian kewenangan ini selaras dengan kebijakan desentralisasi yang juga mencakup sektor pendidikan. Berdasarkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah (Pasal 13 Ayat 1: f), sebagian tanggung jawab pengelolaan pendidikan dialihkan kepada pemerintah daerah, memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengembangkan sistem pendidikan sesuai dengan karakteristik, potensi, dan kebutuhan lokal masing-masing.

Meski demikian, kebijakan otonomi daerah memiliki dua sisi. Di daerah dengan sumber daya finansial dan SDM yang memadai, otonomi ini dapat mendorong peningkatan kualitas dan pertumbuhan pendidikan. Namun, bagi daerah yang memiliki keterbatasan, kebijakan ini justru dapat menghambat pengelolaan pendidikan yang optimal. Akibatnya, ketimpangan dalam kapasitas daerah untuk mengelola pendidikan dapat memperburuk kesenjangan kualitas dan akses pendidikan antar wilayah di Indonesia.

Kondisi ini menuntut perhatian lebih dari pemerintah pusat dan daerah untuk memastikan bahwa semua wilayah, terutama yang kurang beruntung, mendapatkan akses dan dukungan yang memadai untuk pendidikan yang berkualitas. Upaya *kolaboratif* antara pemerintah dan masyarakat, serta peningkatan kapasitas manajemen di tingkat daerah, menjadi sangat penting untuk

menciptakan kesetaraan dalam pendidikan. Hal ini termasuk pelatihan bagi pengelola pendidikan, penyediaan dana yang cukup, serta pengembangan program-program inovatif yang dapat mengatasi tantangan lokal.

Dengan demikian, untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yang merata dan berkualitas, perlu ada strategi yang jelas dalam manajemen pendidikan, yang tidak hanya mempertimbangkan aspek administratif tetapi juga melibatkan partisipasi aktif dari semua pemangku kepentingan. Keterlibatan masyarakat, sektor swasta, dan organisasi non-pemerintah dapat berkontribusi dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik dan mengurangi kesenjangan yang ada.

Standar Pembiayaan

Standar ini mengatur alokasi dan penggunaan dana dalam penyelenggaraan pendidikan, baik dana operasional maupun investasi, untuk menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu.

Pendanaan pendidikan dari pemerintah saat ini masih terbatas pada pembiayaan untuk pembangunan sarana, prasarana, pengadaan peralatan pendidikan, serta biaya operasional yang mendukung berlangsungnya proses pembelajaran yang efektif dan berkualitas. Namun, aspek penting lain yang kerap diabaikan adalah biaya personal, yaitu biaya yang berhubungan langsung dengan kesiapan siswa untuk belajar. Kesiapan ini dipengaruhi oleh kondisi fisik, mental, serta akses terhadap alat dan sumber daya pendukung yang dibutuhkan untuk mendukung kegiatan pembelajaran.

Ke depan, pembiayaan pendidikan perlu berfokus pada pemenuhan kebutuhan prioritas yang menciptakan lingkungan belajar optimal bagi siswa. Analisis pembiayaan pendidikan harus

mencakup tiga komponen utama: biaya investasi, biaya operasional, dan biaya personal. Alokasi anggaran pendidikan dari pemerintah harus didasarkan pada standar minimal per siswa, dengan tetap mengedepankan prinsip keadilan dan pemerataan agar setiap peserta didik memiliki akses yang sama terhadap pendidikan berkualitas.

Selain itu, kebijakan pembiayaan pendidikan masih cenderung berfokus pada pendanaan operasional, yang dalam pelaksanaannya kerap menghadapi masalah, seperti kebocoran anggaran. Salah satu tantangan utamanya adalah kesejahteraan guru dan tenaga pendidik yang belum optimal, sehingga berdampak pada kualitas pengajaran dan pencapaian hasil belajar siswa. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi komprehensif terhadap sistem pembiayaan pendidikan dengan melibatkan berbagai pihak, termasuk masyarakat, sektor swasta, dan lembaga non-pemerintah, untuk memastikan keberlanjutan pendanaan serta peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Untuk mengatasi tantangan ini, perlu adanya pengembangan model pembiayaan yang lebih *transparan* dan *akuntabel*, serta penguatan sistem monitoring dan evaluasi yang memastikan bahwa dana yang di alokasi kan benar-benar digunakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Keterlibatan komunitas dalam pengelolaan dana pendidikan juga dapat meningkatkan kesadaran dan tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Dengan cara ini, diharapkan pembiayaan pendidikan tidak hanya mencukupi kebutuhan dasar, tetapi juga dapat mendukung pencapaian pendidikan yang bermutu dan berkeadilan bagi seluruh anak bangsa.

Standar Penilaian Pendidikan

Standar ini mengatur mekanisme evaluasi hasil belajar peserta didik, termasuk proses akreditasi lembaga pendidikan, sertifikasi pendidik, dan penjaminan mutu pendidikan untuk memastikan kualitas pendidikan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Penilaian pendidikan meliputi evaluasi hasil belajar yang dilakukan oleh pendidik, sekolah, pemerintah, serta dalam proses penentuan kelulusan. Evaluasi ini berperan penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Bagi guru, evaluasi seharusnya difokuskan untuk membantu siswa memahami dan memperbaiki proses belajarnya, sementara pihak sekolah memiliki kewajiban untuk menyampaikan hasil belajar siswa secara transparan dan akurat.

Penilaian di tingkat kelas berfungsi sebagai proses pengumpulan dan analisis data yang digunakan guru untuk mengambil keputusan terkait perkembangan siswa, termasuk pemberian nilai yang sesuai dengan pencapaian mereka. Proses ini dapat dilakukan dengan berbagai metode, seperti tes tertulis (paper and pencil test), portofolio (kumpulan karya siswa), penilaian produk, proyek, serta unjuk kerja (performance assessment).

Pusat Kurikulum Balitbang Depdiknas (2004) menyediakan panduan yang mencakup berbagai teknik penilaian, seperti penilaian sikap, unjuk kerja, tes tertulis, proyek, produk, portofolio, dan penilaian mandiri. Pedoman ini menjadi acuan bagi guru untuk menerapkan penilaian berbasis kompetensi secara efektif. Jika teknik-teknik ini diterapkan dengan baik dalam proses pembelajaran, guru diharapkan dapat meningkatkan profesionalismenya dan lebih efektif dalam mendukung perkembangan belajar siswa.

Namun, pertanyaan yang muncul adalah apakah semua guru telah siap untuk memenuhi tuntutan ini? Beban kerja guru semakin berat seiring dengan kompleksitas tugas yang harus mereka lakukan. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis beban kerja guru memiliki peran penting yang mencakup berbagai jenis kegiatan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan proses pembelajaran, hingga pelaksanaan evaluasi. Dalam hal ini, alokasi waktu untuk setiap tahap evaluasi perlu diperhatikan agar tugas tersebut dapat dijalankan secara efisien dan optimal.

Pada akhir proses evaluasi, guru bertanggung jawab menetapkan nilai siswa sesuai dengan tujuan pembelajaran yang relevan. Penilaian yang dilakukan harus akurat dan objektif, tidak hanya sebagai ukuran pencapaian siswa, tetapi juga sebagai sarana untuk memberikan umpan balik yang konstruktif bagi perkembangan mereka. Selain itu, penilaian ini harus mampu merefleksikan keseluruhan proses belajar siswa dan membantu guru mengevaluasi serta menyempurnakan metode pengajaran yang diterapkan.

Agar guru dapat melaksanakan evaluasi ini secara efektif, diperlukan dukungan yang berkelanjutan dan pelatihan yang memadai, sehingga mereka memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk menilai siswa dengan profesional dan tepat sasaran. Ini mencakup pelatihan dalam teknik penilaian yang beragam dan bagaimana mengelola waktu serta beban kerja mereka dengan lebih efisien. Dengan demikian, penilaian pendidikan tidak hanya menjadi alat ukur, tetapi juga bagian integral dari proses pembelajaran yang mendorong pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Melalui delapan standar ini, Standar Nasional Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia serta memastikan akses pendidikan yang setara bagi seluruh lapisan

masyarakat. Dalam kaitannya dengan kinerja sekolah, peneliti memiliki peran penting sebagai pihak yang mengumpulkan, menganalisis, dan menyajikan data untuk mengevaluasi efektivitas dan pencapaian sekolah secara objektif.

Pertama, peneliti dapat melakukan evaluasi mendalam terhadap berbagai aspek kinerja sekolah, seperti pencapaian akademik siswa, tingkat kelulusan, partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler, serta efektivitas metode pengajaran. Dari data yang diperoleh, peneliti dapat mengidentifikasi pola kinerja sekolah dan menemukan area yang memerlukan perbaikan atau pengembangan lebih lanjut.

Kedua, peneliti berperan dalam merancang indikator dan alat ukur yang relevan untuk mengevaluasi keberhasilan sekolah. Ini mencakup pengembangan instrumen seperti penilaian kualitas pengajaran, survei kepuasan siswa, atau pengukuran keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam kegiatan pendidikan di sekolah.

Ketiga, peneliti dapat berkolaborasi dengan berbagai pihak, seperti guru, staf sekolah, siswa, dan orang tua, untuk mengumpulkan wawasan melalui metode partisipatif, seperti wawancara, diskusi kelompok terfokus (focus group discussion), atau survei. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memahami perspektif dan pengalaman stakeholder terkait kinerja sekolah serta menggali solusi konkret untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Keempat, peneliti dapat memberikan rekomendasi dan saran tentang langkah-langkah perbaikan yang dapat diambil berdasarkan temuan evaluasi kinerja sekolah. Ini bisa meliputi pengembangan program pelatihan untuk guru, perbaikan infrastruktur sekolah, atau peningkatan kerjasama dengan komunitas lokal.

Dengan demikian, peneliti memiliki peran yang penting dalam membantu sekolah memahami dan meningkatkan kinerjanya. Melalui evaluasi yang komprehensif, pengembangan metrik kinerja yang relevan, pengumpulan umpan balik stakeholder, dan penyediaan

rekomendasi perbaikan, peneliti dapat berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan pendidikan dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Secara etimologis, istilah mutu lulusan terdiri dari dua komponen kata, yaitu "mutu" dan "lulusan". Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), "mutu" diartikan sebagai tingkat atau derajat kualitas suatu hal, baik dari segi kemampuan, kecerdasan, maupun aspek lainnya. Sedangkan "lulusan" berasal dari kata dasar "lulus" dengan imbuhan -an, yang mengacu pada seseorang yang telah berhasil menyelesaikan pendidikan atau melewati ujian pada jenjang tertentu (KBBI Pusat Bahasa, 2008:945).

Secara terminologis, mutu lulusan mengacu pada elemen inti yang menjadi fokus lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikannya (Nur Zazin, 2011:135). Diana A-basi Ibaga dalam jurnalnya mengungkapkan bahwa mutu dapat didefinisikan sebagai tingkat kualitas suatu produk, layanan, atau hal tertentu yang memenuhi standar yang telah ditetapkan, sehingga membuatnya lebih unggul dan bernilai dibandingkan dengan yang lainnya.

Edward Sallis dalam bukunya menjelaskan bahwa mutu berkaitan erat dengan semangat dan harga diri individu. Dalam konteks pendidikan, mutu merupakan faktor yang membedakan antara yang berhasil dan yang tidak, serta antara kualitas yang baik dan buruk. Oleh karena itu, mutu menjadi aspek penting yang harus terus ditingkatkan di setiap lembaga pendidikan. Sementara itu, dalam dunia industri, mutu merujuk pada tingkat kualitas suatu produk, sehingga muncul istilah "produk bermutu", yang mengindikasikan kualitas produk yang baik.

Menurut Gaspersz, sebagaimana dikutip oleh Nur Zazin, mutu didefinisikan sebagai segala sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan pengguna. Gaspersz juga menekankan bahwa mutu bersifat fleksibel dan selalu dapat ditingkatkan, sebab pada dasarnya

tidak ada proses yang benar-benar mencapai kesempurnaan (Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, Yogyakarta: IRCiSoD, 2015:23-24).

Berdasarkan berbagai pengertian di atas, mutu lulusan dapat disimpulkan sebagai tingkat kualitas atau standar yang mencerminkan baik buruknya hasil pendidikan berupa tamatan dari suatu lembaga pendidikan.

Landasan Kebijakan

Berikut ini adalah sejumlah regulasi penting yang mengatur sistem pendidikan nasional dan pengelolaannya di Indonesia:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 4 Tahun 2022 yang mengubah Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 mengenai Standar Nasional Pendidikan.
3. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas PP Nomor 19 Tahun 2005 yang mengatur Standar Nasional Pendidikan.
4. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas PP Nomor 19 Tahun 2005 terkait Standar Nasional Pendidikan.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 mengenai Standar Nasional Pendidikan.
6. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas PP Nomor 17 Tahun 2010 terkait Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
7. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 17 Tahun 2010 mengenai Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
8. Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021, khususnya Pasal 27, menegaskan bahwa pengelolaan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah harus menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Prinsip penerapan MBS mencakup kemandirian, kemitraan, partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan.

Penelitian Terdahulu

Miman Abdurahman dan Hilar Farouq Ghoer (2022), dalam penelitian berjudul "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah" dari Universitas Islam Nusantara Bandung, menemukan sejumlah poin penting. Pertama, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Kedua, kualitas sekolah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam mengelola berbagai aspek manajemen, seperti merancang program (perencanaan), mengatur sumber daya (pengorganisasian), menjalankan program (pelaksanaan), memantau kegiatan (pengawasan), serta melakukan evaluasi. Ketiga, penelitian di SMP Negeri 1 Sukaresmi dan SMP Fauzaniyyah, Kabupaten Garut, menunjukkan bahwa penerapan manajemen berbasis sekolah oleh kepala sekolah sudah berjalan cukup baik. Namun, beberapa tahapan seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi masih memerlukan optimalisasi untuk mencapai hasil yang lebih maksimal. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan agar lembaga pendidikan terus mengembangkan serta mempelajari langkah-langkah dan aspek penting yang berkaitan dengan tahapan manajemen tersebut.

Vivi Zulfianti Soharab (2024), dalam penelitiannya yang berjudul "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Watubangga Kabupaten Kolaka", menyimpulkan bahwa penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan otonomi dan kewenangan lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya yang ada. Proses ini melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti orang tua, masyarakat, serta mendorong fleksibilitas dalam pengelolaan sekolah dan pembelajaran di kelas, sekaligus meningkatkan profesionalisme guru dan kepala sekolah. Implementasi MBS berfokus pada pengelolaan beberapa komponen utama, antara lain manajemen kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, kesiswaan,

keuangan, sarana prasarana, serta hubungan antara sekolah dan masyarakat. Keberhasilan penerapan MBS di SMA Negeri 1 Watubangga dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi peran kepala sekolah sebagai pemimpin dan penanggung jawab, kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, kondisi peserta didik, pendanaan, serta ketersediaan sarana dan prasarana. Faktor eksternal mencakup lingkungan sekitar sekolah, keterlibatan orang tua dan masyarakat, peran komite sekolah, serta dukungan dari pemerintah. Faktor-faktor ini dapat menjadi pendorong atau penghambat keberhasilan manajemen berbasis sekolah, tergantung pada sejauh mana komponen tersebut dikelola secara optimal dan terintegrasi.

Nadya Afiola Atikasari (2020), dalam penelitiannya yang berjudul "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan" dari Universitas Negeri Padang, menyatakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah model pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mengatur dan mengelola berbagai urusannya sesuai dengan kondisi dan kebutuhan lingkungan setempat. Keberhasilan penerapan MBS dalam meningkatkan kualitas pendidikan bergantung pada strategi yang tepat. Terdapat tiga tahapan utama dalam implementasi MBS: tahap sosialisasi, tahap piloting (uji coba), dan tahap diseminasi. Di samping strategi tersebut, peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor krusial dalam mengoordinasikan seluruh komponen sekolah agar implementasi MBS berjalan efektif dan berkelanjutan.

Endang Pujiastuti (2021), melalui penelitian berjudul "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan" dari STIBA INVADA Cirebon, menemukan bahwa penerapan MBS di SMP Negeri 1 Kota Cirebon dilakukan melalui beberapa tahapan sistematis. Tahap pertama adalah sosialisasi, di mana sekolah memberikan pemahaman tentang konsep MBS kepada seluruh pihak terkait, seperti kepala sekolah, guru, staf, siswa, dewan sekolah, dan pemangku kepentingan lainnya. Tahap

kedua adalah uji coba, yaitu penerapan awal MBS yang bertujuan meminimalkan risiko dan memastikan kesiapan pelaksanaan. Tahap ini didasarkan pada lima prinsip utama: 1) Akseptabilitas: Dukungan dan penerimaan dari tenaga kependidikan, terutama guru dan kepala sekolah sebagai pelaksana utama. 2) Akuntabilitas: Program MBS harus dapat dipertanggungjawabkan secara konseptual, operasional, dan finansial. 3) Replikabilitas: Model yang telah diuji dapat diterapkan di sekolah lain. 4) Sustainability: Keberlanjutan program harus dijaga setelah uji coba selesai. 5) Diseminasi: Tahap akhir ini bertujuan untuk menyebarkan model MBS yang berhasil agar dapat diterapkan di sekolah lain secara lebih luas dan efisien.

Penelitian berjudul "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah Menengah Atas" memiliki keterkaitan yang kuat dengan temuan-temuan dari penelitian sebelumnya tentang MBS. Fokus penelitian ini dapat diarahkan pada: 1) Strategi Penerapan: Menganalisis pendekatan dan strategi yang digunakan sekolah-sekolah sukses dalam menerapkan MBS, termasuk keterlibatan aktif semua pemangku kepentingan. 2) Dampak Kinerja: Mengevaluasi bagaimana penerapan MBS berpengaruh terhadap kinerja akademik siswa serta tingkat kepuasan dari berbagai pihak terkait (stakeholders). 3) Tantangan dan Solusi: Mengidentifikasi kendala dalam penerapan MBS serta merumuskan solusi yang efektif berdasarkan praktik terbaik yang ditemukan dalam studi sebelumnya.

Dengan mengintegrasikan hasil penelitian terdahulu, studi ini diharapkan memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan dan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di jenjang sekolah menengah atas