

## Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya

Hendra Wahyudin<sup>1</sup>, Usman Radiana<sup>2</sup>, Luhur Wicaksono<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Tanjungpura, Pontianak, Indonesia

Corresponding author: [hendrawahyudin2179@gmail.com](mailto:hendrawahyudin2179@gmail.com)

Diterima: 20 September 2024, Revisi: 12 November 2024, Dipublikasikan: 30 Desember 2024

### Abstract

The implementation of school-based management is expected to increase the independence of schools in allocating available resources. This study used a descriptive method with a qualitative approach. The method for determining subjects was done using the Purposive Sampling technique. Data collection techniques consisted of observation, interviews, and documentation. Data analysis used an interactive model by Miles and Huberman. The technique for checking data validity used source triangulation, technical triangulation, time triangulation, and member checks. The research results obtained are as follows: (1) school-based management planning is carried out by formulating, establishing, and developing the school's vision, mission, and goals, identifying school needs, and compiling a work program, (2) implementation is conducted by creating an organizational structure, carrying out various school activities according to the school work program, and following the principles of independence, partnership, transparency, and accountability, (3) evaluation is done by monitoring programs, conducting school self-evaluation, and assessing the achievement of work programs, (4) supporting factors include complete and appropriate facilities and infrastructure, quality teachers and educational staff, good partnerships with various parties, a unique school culture, and a strong sense of nationalism, (5) inhibiting factors include the unavailability of water sources in the school environment and the suboptimal empowerment of teachers and educational staff. In conclusion, the implementation of school-based management has improved the quality of education at Senior High School 1 Sungai Kakap, Kubu Raya Regency.

**Keywords:** Implementation, School-based management, Education quality

### Abstrak

Penerapan manajemen berbasis sekolah bertujuan untuk meningkatkan kemandirian sekolah dalam mengelola sumber daya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik purposive sampling untuk memilih subjek. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) perencanaan dilakukan dengan merumuskan visi, misi, dan tujuan, mengidentifikasi kebutuhan, serta menyusun program kerja; (2) pelaksanaan mengikuti prinsip kemandirian, kemitraan, transparansi, dan akuntabilitas; (3) evaluasi mencakup pemantauan program, penilaian mandiri sekolah, dan tinjauan kinerja; (4) faktor pendukung meliputi fasilitas memadai, staf berkualitas, kemitraan yang baik, dan budaya sekolah yang khas; (5) tantangan mencakup keterbatasan pemberdayaan guru dan ketersediaan sumber air. Kesimpulannya, manajemen berbasis sekolah telah meningkatkan kualitas pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap, Kabupaten Kubu Raya.

**Kata kunci:** Implementasi, Manajemen berbasis sekolah, Mutu pendidikan

## Pendahuluan

Dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah yang secara langsung berpengaruh terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan. Mulyasa (2017) mengungkapkan bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan konsep dimana sekolah menentukan kebijakan sendiri dalam meningkatkan mutu, efisiensi, dan pemerataan pendidikan. Selain itu Jamali (2013) mengungkapkan manajemen berbasis sekolah memberikan kesempatan kepada kepala sekolah, guru, dan peserta didik untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah terkait kurikulum, pembelajaran manajerial, dan lainnya. Saryana (2013) mengungkapkan secara umum penerapan manajemen berbasis sekolah bertujuan untuk meningkatkan kualitas sekolah pada manajemen yang transparan, mandiri, kerjasama, partisipatif, dan akuntabel. Hal ini diperkuat dengan adanya Peraturan Pemerintah No 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan pada Pasal 27 disebutkan bahwa perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan anak usia dini dan jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

Berdasarkan survei awal peneliti menemukan SMA Negeri 1 Sungai Kakap ialah SMA yang berada di Kecamatan Kakap, Kabupaten Kubu Raya. Meskipun lokasi sekolah yang cukup jauh dari kota namun sekolah ini berhasil memperoleh nilai akreditasi A. SMA Negeri 1 Sungai Kakap menerapkan manajemen berbasis sekolah sebagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perolehan akreditasi A di SMA Negeri 1 Sungai Kakap ini tentu saja tidak lepas dari peran serta warga sekolah. Pasaribu (2017) mengungkapkan bahwa penerapan manajemen berbasis sekolah memerlukan dukungan dari sumber daya manusia yang professional untuk mengoperasikan sekolah, keuangan yang cukup, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran, serta partisipasi aktif orang tua maupun masyarakat. Fattah (dalam Mulyasa, 2017) mengungkapkan beberapa keuntungan manajemen berbasis sekolah yakni kebijaksanaan dan kewenangan sekolah yang berpengaruh langsung kepada warga sekolah, dapat memanfaatkan sumber daya local dengan sebaik mungkin, efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik, dan adanya musyawarah dengan cara mengambil keputusan bersama.

Dalam penerapannya manajemen berbasis sekolah akan berbeda antara satu sekolah dengan sekolah lainnya. Namun sekolah akan saling belajar dari pengalaman penerapan manajemen berbasis sekolah disekolah lainnya. Mulyasa (2017) mengungkapkan sekolah harus memodifikasi, merumuskan, dan menyusun model dengan mempertimbangkan berbagai kondisi setempat seperti sejarah,

geografi, struktur masyarakat, dan pengalaman di bidang pengelolaan pendidikan yang telah maupun yang sedang berlangsung saat ini. Pendapat tersebut didukung dengan banyaknya penelitian tentang manajemen berbasis sekolah, salah satunya penelitian Aswanita Usman pada tahun 2016 berjudul implementasi manajemen berbasis sekolah pada SMAN 5 Banda Aceh. Kemudian penelitian oleh Jalaludin tahun 2015 berjudul implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Kabupaten Aceh Utara. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen berbasis sekolah memiliki penerapan yang berbeda-beda disesuaikan dengan keadaan sekolah.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan tersebut, maka yang menjadi tujuan penelitian yang hendak dicapai sebagai berikut: (1) untuk mendeskripsikan perencanaan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya, (2) untuk mendeskripsikan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya, (3) untuk mendeskripsikan evaluasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya, (4) untuk mendeskripsikan faktor pendukung implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya, dan (5) untuk mendeskripsikan faktor penghambat implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya.

## Metode

Metode penelitian menggunakan deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian berjumlah 5 orang, berusia 35-55 tahun. Penentuan subjek menggunakan Purposive Sampling. Subjek terdiri dari 1 orang kepala sekolah, 1 orang wakil kepala sekolah bidang kurikulum, 1 orang bendahara, 1 orang pembina osis, dan 1 orang guru aset. Metode pengumpulan data terdiri dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sugiyono (2018) mengungkapkan bahwa analisis data dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah dilapangan. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Miles and Huberman (dalam Sugiyono 2018) mengungkapkan bahwa aktivitas dalam analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas hingga datanya jenuh. Tahapan analisis data menurut Miles dan Huberman terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Selanjutnya peneliti akan mengadakan *member check* dengan melakukan pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. *Member check* digunakan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang diperoleh disetujui maka data menjadi valid, sehingga semakin kredibel atau

dipercaya. Namun bila data yang ditemukan tidak disetujui oleh pemberi data maka peneliti perlu melakukan diskusi kembali. Dan jika terdapat perbedaan yang tajam, maka peneliti harus mengubah temuannya disesuaikan dengan pemberi data.

## Hasil dan Pembahasan

### **Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah**

Perencanaan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan melibatkan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan. Ali (2015) mengungkapkan esensi manajemen berbasis sekolah ialah kewenangan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan partisipatif, dimana pengambilan keputusan melibatkan orang-orang yang berkepentingan. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara bersama wakil bidang kurikulum dan bendahara bahwa pembentukan tim pengembang mutu dan tim support merupakan strategi kepala sekolah untuk memaksimalkan proses perencanaan yang hasilnya akan didiskusikan kembali dengan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya.

Langkah-langkah yang dilakukan SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya pada perencanaan manajemen berbasis sekolah meliputi: (1) merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan visi, misi, dan tujuan sekolah, (2) mengidentifikasi kebutuhan sekolah, (3) menyusun program kerja atau Rencana Kerja Sekolah (RKS). Perencanaan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya berjalan dengan sistematis dan tertuang dalam program kerja yang meliputi bidang:

#### a. Kurikulum

Untuk meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar dilakukan dengan meningkatkan pemahaman dan penguasaan guru terhadap kurikulum 2013 dan kurikulum merdeka, meningkatkan keterampilan guru dalam menjabarkan kurikulum kedalam silabus dan RPP (K13), melengkapi buku-buku sumber pelajaran baik untuk pegangan guru maupun untuk pegangan peserta didik, dan meningkatkan kegiatan supervisi kelas baik secara kualitas maupun kuantitas.

#### b. Kesiswaan

Untuk meningkatkan pelayanan pendidikan terhadap peserta didik dengan menyediakan sarana dan prasarana belajar mengajar, meningkatkan pembinaan prestasi meningkatkan pembinaan dan pengawasan disiplin peserta didik, mengembangkan kehidupan sekolah yang bernuansa agamis, dan menumbuhkembangkan pengalaman beragama yang mengandung nilai-nilai social. Selain itu juga meningkatkan pelayanan terhadap orang tua peserta didik dan masyarakat dengan menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan orang tua peserta didik, tokoh masyarakat, dan orang-orang yang peduli terhadap pendidikan,

melaporkan hasil kegiatan pendidikan secara berkala, memberikan informasi tentang inovasi bidang pendidikan antara lain mengenai perubahan kurikulum dan perubahan sistem pendidikan.

c. Keuangan

Untuk meningkatkan kelancaran pengelolaan keuangan sehingga pendistribusianya dapat memperlancar kegiatan pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap dengan melakukan pembenahan petugas pengelola keuangan terdiri dari petugas pengelola gaji, pengelola BOS, pengelola PBP, penataan ruangan, perbaikan meubelair, dan pemeliharaan terhadap alat dan media yang dimiliki. Selain itu juga mengusahakan penambahan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan melalui BOS, PBP, dan pengajuan bantuan.

d. Sarana dan Prasarana

Untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang menunjang terhadap lancarnya kegiatan belajar mengajar dan kegiatan pendidikan lainnya maka akan dilaksanakan peningkatan pemeliharaan sarana dan prasarana yang sudah ada dan mengusahakan penambahan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan.

e. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Untuk meningkatkan pelayanan terhadap stakeholder dan pendokumentasian kegiatan pendidikan melalui peningkatan kegiatan pengadministrasian yang meliputi administrasi kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi keuangan, administrasi kepegawaian, administrasi sarana dan prasarana, administrasi hubungan sekolah dan masyarakat, dan administrasi lain-lain meliputi administrasi kegiatan ekstrakurikuler, administrasi bangunan sekolah, serta administrasi kegiatan sekolah.

f. Personalia

Untuk meningkatkan professional, disiplin, dan komitmen yang tinggi serta tanggungjawab dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan tugasnya masing-masing. Langkah yang akan dilaksanakan berupa pembagian tugas guru dalam mengajar dan kegiatan ekstrakurikuler yang dituangkan dalam SK Kepala Sekolah, meningkatkan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas baik secara terjadwal atau sesuai kebutuhan, meningkatkan sistem pembinaan professional di sekolah melalui MGMP dan MKKS, meningkatkan situasi dan suasana rasa kekeluargaan, memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi, dan berusaha memberikan kesejahteraan seperti penghargaan, promosi, dan lain-lain.

### **Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah**

Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya dilakukan dengan mendayagunakan sumber daya manusia yang tersedia sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah mengacu pada PP

Nomor 32 Tahun 2013 tentang perubahan atas PP Nomor 19 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 49 Ayat (1) dan diperkuat dengan PP Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 27 yang menyebutkan penerapan manajemen berbasis sekolah dilihat dari prinsip kemandirian, prinsip kemitraan, prinsip partisipasi, prinsip keterbukaan, dan prinsip akuntabilitas.

Prinsip kemandirian merupakan kemandirian sekolah dalam mengelola sumber daya dan mengatur kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi seluruh warga sekolah sesuai perundangan. Prinsip kemandirian di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya terlihat pada saat penyusunan kurikulum pada dokumen 1 yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah, penyusunan visi, misi, tujuan dengan memperhatikan budaya sekolah. Selain itu kemandirian juga terlihat pada kemampuan sekolah dalam mengambil keputusan terbaik, demokratis, komunikasi yang efektif, antisipatif dan adaptif terhadap inovasi pendidikan, mampu memecahkan masalah serta mampu memenuhi kebutuhan sekolah sendiri.

Prinsip kemitraan merupakan jalinan kerjasama antara sekolah dengan masyarakat, baik individu, kelompok masyarakat maupun dunia industri lainnya. Dalam prinsip kemitraan antara sekolah dengan masyarakat dalam posisi sejajar yang melaksanakan kerjasama saling menguntungkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan disekolah. Prinsip kemitraan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya dilakukan dengan berbagai pihak. Hal ini terlihat dari kerjasama antara sekolah dengan masyarakat dan mitra sekolah seperti puskesmas, kepolisian, tokoh agama dan perusahaan disekitar lingkungan sekolah. Dengan adanya kemitraan yang baik maka akan meningkatkan kemampuan dan keterampilan peserta didik, meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana sekolah, dan terbantunya tugas kepala sekolah dan guru. Mulyasa (2017) mengungkapkan bahwa hubungan antara sekolah dan masyarakat yang berjalan baik dan harmonis dapat meningkatkan tanggungjawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah.

Prinsip partisipasi merupakan keikutsertaan semua pemangku kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam mengelola sekolah dan pembuatan keputusan (Abreh, 2017). Prinsip partisipasi di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya terlihat pada saat komite sekolah atau keterlibatan pada kegiatan sekolah secara incidental seperti peringatan hari besar nasional, mendukung keberhasilan lomba antar sekolah, dan pengambilan keputusan.

Prinsip keterbukaan merupakan manajemen dalam konteks yang dilakukan secara terbuka atau transparan agar seluruh warga sekolah dapat mengetahui mekanisme pengelolaan sumber daya sekolah dan sekolah mendapat kepercayaan serta dukungan dari pemangku kepentingan (Ali, 2015). Prinsip keterbukaan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya terlihat pada saat pengambilan keputusan, pelaksanaan kegiatan, penyebarluasan informasi di sekolah dan

pemberian informasi kepada masyarakat tentang pengelolaan sumber daya sekolah untuk memperoleh kepercayaan publik terhadap sekolah dan meningkatkan peran serta masyarakat terhadap sekolah.

Prinsip akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk mencapai sasaran peningkatan mutu sekolah dalam mengelola sumber daya berdasarkan pada peraturan perundangan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada pemerintah, seluruh warga sekolah dan pemangku kepentingan lainnya. Prinsip akuntabilitas di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya dilakukan secara tertulis dan tidak tertulis disertai bukti-bukti administrasi yang sah berupa laporan pertanggungjawaban dan atau bukti fisik seperti bangunan, gedung, bangku, alat laboratorium, dan lain sebagainya.

### **Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Rusdiana (2017) mengungkapkan bahwa evaluasi merupakan kegiatan yang dilakukan dengan sengaja untuk melihat tingkat keberhasilan program. Evaluasi implementasi manajemen berbasis sekolah merupakan tahapan untuk mengetahui kemajuan atau hasil yang dicapai sekolah dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah. Evaluasi yang dilakukan SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya ialah dengan evaluasi diri sekolah dan melihat ketercapaian program kerja yang sudah terlaksana, belum terlaksana, dan yang sedang berjalan. Evaluasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya meliputi bidang:

#### a. Kurikulum

Pada bidang kurikulum program kerja yang sudah terlaksana yaitu mengadakan workshop dan mengadakan pelatihan guna meningkatkan pemahaman dan penguasaan guru terhadap kurikulum 2013 dan kurikulum merdeka serta meningkatkan keterampilan guru dalam menjabarkan kurikulum kedalam silabus dan RPP (K13), alur tujuan pembelajaran dan modul ajar (Kurikulum Merdeka). Program kerja yang sudah terlaksana juga antara lain penguasaan dan pemahaman terhadap metode pembelajaran, telah membuat dan menggunakan alat peraga dan media pembelajaran, menentukan Ketuntasan Belajar Minimal (KKM), menyusun dan melaksanakan program bimbingan dan penyuluhan.

Adapun untuk program kerja yang sedang berjalan yaitu melengkapi buku sumber pelajaran baik untuk pegangan guru maupun untuk pegangan peserta didik, dan meningkatkan kegiatan supervisi kelas baik secara kualitas maupun kuantitas. Sedangkan untuk program kerja yang belum terlaksana yaitu pelaksanaan evaluasi dan analisis hasil evaluasi belajar, penyusunan dan pelaksanaan program pengayaan/ remedial, dan membuat program tindak lanjut. Hal ini belum terlaksana karena kegiatan evaluasi belajar, pengayaan/ remedial dan program tindak lanjut akan dilaksanakan di setiap akhir semester.

**b. Kesiswaan**

Pada bidang kesiswaan program kerja yang sudah terlaksana yaitu sudah melakukan pembinaan prestasi peserta didik dengan mengikutsertakan peserta didik dalam berbagai kegiatan lomba baik tingkat sekolah maupun kecamatan, melaksanakan kegiatan pembinaan religious dengan memperingati hari besar agama, melaksanakan ibadah bersama dalam satu agama tertentu.

Program kerja yang sudah terlaksana juga antara lain melaporkan hasil kegiatan secara berkala melalui pengadaan kunjungan kerumah orang tua peserta didik, tokoh masyarakat, dan memberikan informasi tentang inovasi dibidang pendidikan mengenai perubahan kurikulum. Sedangkan untuk program kerja yang belum terlaksana yaitu mengikutsertakan peserta didik dalam kegiatan lomba-lomba tingkat kabupaten/Provinsi seperti OSN, O2SN, FLS2SN, pekan olahraga pelajar Kabupaten Sanggau, dan lainnya. Meskipun hal ini belum terlaksana, namun SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya akan terus melakukan pembinaan prestasi kepada peserta didik dan tentunya ini akan menjadi program kerja selanjutnya.

**c. Keuangan**

Pada bidang keuangan program kerja yang sudah terlaksana yaitu pemberian petugas pengelola keuangan meliputi petugas pengelola gaji, petugas pengelola BOS, petugas pengelola PBP, dan sudah tertatanya ruangan kelas, kantor, UKS, perpustakaan, dan laboratorium. Adapun untuk program kerja yang sedang berjalan yaitu mengusahakan penambahan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan dengan melakukan pengajuan bantuan rehab bangunan melalui Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Barat.

**d. Sarana dan Prasarana**

Pada bidang sarana dan prasarana program kerja yang sudah terlaksana yaitu pemeliharaan sarana dan prasarana yang sudah ada meliputi perbaikan ruang belajar dan ruang kantor, perbaikan meubelair, pemeliharaan alat peraga dan media belajar yang dimiliki. Program kerja yang sudah terlaksana juga antara lain penggecatan ruang belajar dan ruang kantor, penataan ruang kelas, kantor, perpustakaan, dan laboratorium.

Adapun untuk program kerja bidang sarana dan prasarana yang sedang berjalan kurang lebih sama dengan bidang keuangan yaitu mengusahakan penambahan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan melalui Biaya Operasional Sekolah (BOS), dan Pembiayaan Beasiswa didik Pendidikan (PBP), pengajuan bantuan rehab bangunan melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Barat atau instansi lainnya.

**e. Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Pada bidang pendidik dan tenaga kependidikan program kerja yang sudah terlaksana yaitu meningkatkan pelayanan *stakeholder* dan kegiatan pendidikan melalui peningkatan kegiatan pengadministrasian yang meliputi administrasi

pengajaran kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi keuangan, administrasi kepegawaian, administrasi sarana dan prasarana, administrasi hubungan sekolah dan masyarakat, dan administrasi lain-lain yang terdiri dari administrasi kegiatan ekstrakurikuler, administrasi UKS, perpustakaan, laboratorium, dan administrasi kegiatan keagamaan, upacara, dan kegiatan alumni. Sedangkan untuk program kerja yang belum terlaksana yaitu pada administrasi pengajaran kurikulum pada pelaksanaan evaluasi, analisis evaluasi dan program tindak lanjut.

#### f. Personalia

Pada bidang personalia program kerja yang sudah terlaksana yaitu pembagian tugas guru dalam kegiatan belajar mengajar dan kegiatan ekstrakurikuler, terlaksananya kegiatan sistem pembinaan profesional disekolah melalui MGMP dan MKKS, terciptanya situasi dan suasana rasa kekeluargaan sehingga tercipta kerjasama yang baik, situasi yang kondusif dalam pelaksanaan kerja, dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas. Program kerja yang sudah terlaksana juga berupa memberikan penghargaan secara lisan berupa ucapan terima kasih. Sedangkan untuk program kerja yang belum terlaksana yaitu promosi jabatan apabila ada guru yang memenuhi syarat akan diusulkan untuk menjadi kepala sekolah atau dengan sikap memotivasi guru untuk terus bersikap disiplin dan senang dalam melaksanakan tugas, dan pemberian insentif alakadarnya pada saat-saat tertentu seperti kenaikan kelas, menjelang Hari Raya Idul Fitri yang disesuaikan dengan kemampuan keuangan sekolah.

Berdasarkan evaluasi manajemen berbasis sekolah yang dilakukan SMA Negeri 1 Sungai Kakap diketahui bahwa evaluasi berjalan sesuai dengan program kerjanya masing-masing dan berfokus kepada perbaikan secara terus menerus. Evaluasi diri sekolah (EDS) di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya dilakukan dengan mengikutsertakan semua pemangku kepentingan untuk membantu sekolah dalam menilai mutu penyelenggaraan pendidikan. Rusdiana (2017) mengungkapkan melalui evaluasi diri sekolah maka kekuatan dan kemajuan sekolah dapat diketahui dan aspek-aspek yang memerlukan peningkatan dapat diidentifikasi. Kemudian hasil evaluasi akan digunakan sebagai dasar penetapan aspek-aspek yang menjadi prioritas dalam rencana peningkatan dan pengembangan sekolah pada RPS/RKS maupun RAPBS/RKAS sebagai upaya untuk menumbuhkan budaya peningkatan mutu yang berkelanjutan.

Selanjutnya sejauh mana implementasi manajemen berbasis sekolah yang dilakukan dapat meningkatkan mutu pendidikan dapat dilihat dari persepsi partisipan yang semuanya menyatakan bahwa terdapat peningkatan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya. Dimana semua partisipan mengalami perubahan perilaku dalam mengajar serta dapat memaksimalkan pengetahuan dan keterampilan yang didapat selama melaksanakan manajemen berbasis sekolah.

Terjadinya peningkatan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya terlihat pada bidang kurikulum dengan meningkatnya kemampuan sekolah dalam merencanakan dan melaksanakan rencana pemenuhan mutu dan meningkatnya kemampuan untuk memonitor dan mengevaluasi rencana peningkatan mutu yang telah dibuat.

Lebih lanjut pada bidang pendidik dan tenaga kependidikan maupun bidang personalia juga terjadi peningkatan ditunjukkan dengan meningkatnya kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses pembelajaran mulai dari perencanaan hingga penilaian, terdapat pengembangan kegiatan ekstrakurikuler, dan terjadi peningkatan pelayanan *stakeholder* dan kegiatan pendidikan melalui peningkatan kegiatan pengadministrasian. Pada bidang sarana prasarana dan bidang keuangan terjadi peningkatan pengelolaan sarana prasarana dan pengelolaan keuangan. terjadi peningkatan kerjasama dan keterlibatan pemangku kepentingan. Berikutnya bidang kesiswaan terjadi peningkatan hasil belajar peserta didik karena terwujudnya lingkungan belajar yang menyenangkan, adanya penghargaan dan dukungan finansial berupa pengadaan voucher untuk membeli keperluan sekolah dan beasiswa dari perusahaan disekitar sekolah.

Selain itu juga terjadinya budaya mutu yang baik dengan membentuk tim pengembang sekolah dan tim *support* sehingga dapat terjadi penjaminan mutu yang berkesinambungan dan berkelanjutan pada satuan pendidikan. Hal ini sejalan dengan indikator mutu pendidikan dalam penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah yang dikeluarkan kementerian pendidikan dan kebudayaan pada tahun 2017 yakni terjadi peningkatan mutu pendidikan pada proses, output, outcome, dan dampak budaya mutu yang baik.

Berdasarkan uraian diatas dapat dikatakan terjadi peningkatan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya sebagai hasil dari implementasi manajemen berbasis sekolah. Dimana penerapan manajemen berbasis sekolah dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, telah memenuhi kelima prinsip manajemen berbasis sekolah, dan tedapat peningkatan mutu pendidikan pada bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang keuangan, bidang sarana dan prasarana, bidang pendidik dan tenaga kependidikan, dan bidang personalia.

Hal ini juga sejalan dengan pendapat Wahyudi (2010) mengungkapkan tentang indikator keberhasilan penerapan manajemen berbasis sekolah, dimana penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya memiliki orientasi kearah efektivitas proses pembelajaran, kepemimpinan sekolah yang efektif dengan menggerakkan sumber daya pendidikan yang tersedia, memiliki budaya mutu untuk melakukan perbaikan secara terus menerus, memiliki kemandirian, memiliki partisipasi warga sekolah dan masyarakat yang tinggi, sekolah semakin transparan, responsif terhadap kebutuhan, sekolah

mempunyai akuntabilitas, dan tercapainya kepuasan warga sekolah yang tercermin dalam perilaku kerja yang giat, tekun, dan motivasi yang tinggi.

### **Faktor Pendukung Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Faktor pendukung implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya meliputi bidang sarana dan prasarana antara lain memiliki fasilitas Gedung sekolah yang layak, memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai seperti bangunan kelas, laboratorium fisika, laboratorium biologi, laboratorium kimia, ruang komputer, ruang perpustakaan dengan buku bacaan maupun buku pelajaran yang cukup, tersedia aula atau ruang ibadah, asrama sekolah, dan rumah dinas sekolah.

Pada bidang sumber daya manusia di SMA Negeri 1 Sungai Kakap memiliki pendidik dan tenaga kependidikan yang cukup terampil dan berkualitas. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah berikut.

*"mereka itu rasa ingin belajarnya tinggi, kalau ada yang ndak tau itu pasti ndak nanya ke saya dulu. Mereka cari sendiri dari google, baru minta pendapat ke saya jadi saya cuman megoreksi sedikit-sedikit aja. Kemudian mereka itu ya kalau diminta tolong buatkan ini buatkan itu, nah geraknya tuh cepat, justru heran saya kok cepat".*

Hal ini menandakan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap memiliki rasa ingin belajar yang tinggi dan peka terhadap perkembangan jaman.

Tidak hanya pada pendidik dan tenaga kependidikan faktor pendukung juga terdapat pada peserta didiknya. SMA Negeri 1 Sungai Kakap memiliki program keterampilan atau ekstrakurikuler berupa futsal, karate, voly, kerohanian, dan pramuka. Kegiatan ekstrakurikuler ini diadakan setiap hari jumat sepulang sekolah hingga sore hari dan diikuti oleh semua peserta didik tanpa terkecuali. Kemudian berdasarkan hasil observasi ditemukan kelebihan pada karakter peserta didiknya. Peserta didik sangat ramah dan sopan bahkan tidak jarang mereka menundukkan badan saat akan lewat didepan gurunya.

Kemudian faktor pendukung selanjutnya ialah terjalinnya kerjasama antara sekolah dengan masyarakat dan mitra sekolah dengan puskesmas berupa pengadaan posyandu remaja, dengan kepolisian berupa pembina upacara dan sosialisasi, dengan Masjid setempat berupa keikutsertaan peserta didik menjadi panitia Perayaan Hari Besar Islam di Masjid terdekat sekolah.

Faktor pendukung lainnya dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Sungai Kakap ialah budaya sekolah yang unik berupa kegiatan masak dan makan bersama disekolah saat jam istirahat berlangsung. Tidak hanya itu sekolah ini juga memiliki suasana kebangsaan yang tinggi dengan memutarkan lagu-lagu kebangsaan dipagi hari, kemudian sesuai dengan Surat Edaran

Sekretariat Jenderal Kemendikbudristek Nomor 13 Tahun 2021 Tentang Pelaksanaan Apel Pagi Bagi Pegawai di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi dalam rangka memelihara dan meningkatkan rasa kebangsaan dan cinta tanah air dilingkungan sekolah dengan mendengarkan lagu kebangsaan Indonesia Raya dan Pancasila di hari senin-kamis setiap pukul 10.00 WIB.

### **Faktor Penghambat Pembelajaran**

Seperti halnya faktor pendukung, faktor penghambat manajemen berbasis sekolah pun tergantung kepada kewenangan dan karakteristik sekolah itu sendiri. Nadhirin (2017) menyebutkan beberapa faktor penghambat manajemen berbasis sekolah antara lain kualitas sumber daya manusia, hambatan birokrasi sehingga manajemen kurang efektif, keterbatasan sumber belajar dan media pembelajaran serta pemahaman isi kebijakan yang tidak benar.

Faktor penghambat penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu di SMA Negeri 1 Sungai Kakap terletak pada bidang sumber daya manusianya ialah mayoritas pendidik dan tenaga kependidikan yang masih muda sehingga masih memiliki anak kecil yang memerlukan perhatian ekstra dari orang tuanya dan membuat pendidik maupun tenaga kependidikannya menjadi sedikit kurang fokus dalam bekerja. Namun hambatan ini dapat langsung diatasi kepala sekolah dengan memperbolehkan pendidik dan tenaga kependidikan membawa anaknya kesekolah.

Faktor hambatan berikutnya pada bidang sarana dan prasarana berupa kurangnya ketersediaan air bersih dilingkungan SMA Negeri 1 Sungai Kakap. Hal ini dikarenakan tidak tersedianya sumber mata air dilingkungan sekolah. Hambatan ini diatasi kepala sekolah dengan memberikan instruksi untuk membawa air untuk diri mereka sendiri saat ketersediaan air disekolah hampir habis dan pihak sekolah juga telah membuat atau menambah tempat penampungan air. Kemudian juga terdapat hambatan berupa tidak tersedianya aliran listrik sehingga siswa kurang konsentrasi karena kepanasan saat pembelajaran. Hal ini langsung menjadi prioritas utama kepala sekolah dengan segera memperbaiki aliran listrik dan menyediakan kipas disetiap kelas. Dari beberapa hambatan yang ditemui, dapat dilihat bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Sungai Kakap dengan segera mengambil upaya untuk mengatasi hambatan yang ada.

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kubu Raya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) perencanaan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap sudah baik dengan merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan visi, misi, dan tujuan sekolah, mengidentifikasi kebutuhan sekolah, dan menyusun program kerja sekolah atau Rencana Kerja Sekolah (RKS),

(2) pada pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya telah berjalan baik dengan membuat struktur organisasi, melaksanakan berbagai kegiatan sekolah sesuai program kerja sekolah, dan sesuai dengan prinsip kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas, (3) evaluasi implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya telah berjalan dengan baik dengan melakukan program pengawasan, Evaluasi Diri Sekolah (EDS), dan melihat ketercapaian program kerja, (4) faktor pendukung implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya meliputi sarana dan prasarana yang layak, pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas, karakter peserta didik yang ramah dan sopan, terjalin kemitraan yang baik dengan berbagai pihak, memiliki budaya sekolah yang baik dan semangat kebangsaan yang tinggi, dan (5) faktor penghambat implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya meliputi pendidik dan tenaga kependidikannya serta sarana dan prasarana berupa tidak tersedianya sumber mata air dilingkungan sekolah.

Berdasarkan temuan dan simpulan penelitian tentang implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya terdapat beberapa hal yang perlu disarankan sebagai berikut: (1) pada perencanaan manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah perlu melakukan analisis SWOT guna memaksimalkan peluang dan kekuatan yang dimiliki namun secara bersamaan juga meminimalkan kelemahan dan ancaman sehingga dapat merencanakan strategi dengan tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan dan mutu SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya, (2) pada pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah perlu mengambil langkah proaktif dengan mendayagunakan kemampuan dan pengalaman pendidik dan tenaga kependidikan agar sasaran yang telah ditetapkan dapat terwujud, (3) pada evaluasi manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah bersama tim pengembang perlu membuat instrument penilaian khusus agar semua ketercapaian, keberhasilan, dan peningkatan pada setiap bidang dapat terukur, (4) pada faktor pendukung implementasi manajemen berbasis sekolah, diharapkan semua warga sekolah dapat memaksimalkan seluruh sumber daya maupun potensi yang tersedia, diharapkan kepala sekolah juga dapat mempertahankan budaya sekolah, dan menciptakan kegiatan lainnya yang sejenis demi meningkatkan rasa kekeluargaan, dan (5) pada faktor penghambat implementasi manajemen berbasis sekolah, diharapkan guru bidang aset dapat memperhatikan kembali tempat-tempat penampungan air di lingkungan SMA Negeri 1 Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya agar ketersediaan dan kebutuhan air dapat terpenuhi.

## Daftar Pustaka

- Abreh, M. (2017) Involvement of School Management Committees in School-Based Management: Experiences from Two Districts of Ghana. *EducationalPlanning*, 24 (2), 61-75. Diunduh di <https://eric.ed.gov/?id=EJ1208100>
- Ali, M. (2015). Implementasi Model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 2 Unggulan Daerah Sangatta Utara. *Syamil*. 3(2), 303-338. DOI. <https://doi.org/10.21093/sy.v3i2.247>.
- Amka. (2021). *Buku Ajar Manajemen Dan Administrasi Sekolah*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Asmara, U. H. (2019). *Manajemen Penjamin Mutu Pendidikan*. Pontianak: Fahruna Bahagia.
- Bandur, A. (2018). Stakeholders' Responses To School-Based Management in Indonesia. *International Journal of Educational Management*. DOI: 10.1108/IJEM-08-2017-0191.
- Bandur, A, dkk. (2019). Jurnal 21<sup>st</sup> Century experiences in the development of school-based management policy and practices in Indonesia. *Educational Research for Policy and Practice*, 21:85-107, DOI: 10.1007/s10671-021-09293-x.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah. (2018). *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*. Direktorat Pembinaan SMA. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. <http://repository.kemdikbud.go.id/18543/1/MBS%20RPH.pdf>
- Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Tanjungpura. (2019). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Pontianak.
- Jalaluddin, dkk. (2015). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Kabupaten Aceh Utara. Universitas Serambi Mekkah.
- Jalaluddin, dkk. (2021). Model Manajemen Berbasis Sekolah yang Efektif Pada Sekolah Menengah Atas Aceh Utara. *Jurnal Pendidikan, Sains, dan Hummaniora*, 9 (11), 2177-2184.
- Jamali, W., & Suib, M. (2013). Integritas Penyelenggara Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 01 Kecamatan EntikongKabupaten Sanggau. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa*, 9 (1),1-9. Diunduh dari <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/38914>
- Manu, L., & Blekur, J. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Nusa Tenggara Timur: Jusuf Aryani Learning.
- Matheos, Y. L.M. (2021). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah. *Jurnal Idaarah*, 5 (1).
- Meilani, H., Lubis, M.J., & Darwin. (2022) Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di dalam Kepemimpinan Sekolah. Basicedu, 6 (3) 4374- 4381. DOI <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2840>.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, danImplementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nadhirin, N., Soesilowati, E., & Utomo, S., B. (2017). Implementasi Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Negeri 4 Kendal. *Jurnal Educational Management*, 6 (2), 155-162. Diunduh dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/22781>

- Nungkiastuti, F., D & Kusumawardhani., A. (2021). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Tingkat SMA Dalam Pengelolaan Manajemen Mutu-ISO 9001:2008. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6 (9), 4455-4471.
- Nurdin, D. (2015). Pengelolaan Pendidikan dari Teori Menuju Implementasi. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Pasaribu, A. (2017). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional di madrasah. *Jurnal EduTech* Vol. 3, No. 1 Maret 2017. ISSN: 2442-6024.
- Rusdiana, H. A. (2017). *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasinya di Sekolah/Madrasah*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Saihu, M. (2020). *Manajemen Berbasis Sekolah, Madrasah, dan Pesantren*. Tanggerang Selatan: Yapin An-Namiyah.
- Santika, I, dkk. (2019). Analisis Ketercapaian Indikator Pada Standar Pendidik Dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Kependidikan Islam*, 9(1), 76-85. DOI: 10.24042/alidarah.v9i.3874.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sutarto, M., Darmansyah., & Warsono, S. (2012). Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(3), 343-355. DOI: 10.26418/jppk.v9i1.38914.
- Ulfatin, N., Mustiningsih, Sumarsono, R. B., & Yunus, J. N. (2020). School-Based Management in Marginal Areas: Satisfying the Political Context and Student Needs. *Management in Education*. DOI: 10.1177/0892020620959739.
- Uno, Hamzah. B, & Nina Lamatenggo. (2015). *Tugas Guru Dalam Pembelajaran: Aspek Yang Mempengaruhi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, A, dkk. (2016). Jurnal Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Pada SMA Negeri 5 Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. ISSN 2302-0156, Vol. 4, No. 1.
- Winoto, S. (2020). *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep dan Aplikasi dalam Manajerial di Sekolah atau Madrasah*. Yogyakarta: LKiS.